

INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS
CURSO DE PROMOÇÃO A OFICIAL SUPERIOR DA MARINHA
2020/2021, 2.ª Edição



TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO INDIVIDUAL

**A FORMAÇÃO CONJUNTA NO ÂMBITO DAS INFORMAÇÕES
MILITARES**

**O TEXTO CORRESPONDE A TRABALHO FEITO DURANTE A
FREQUÊNCIA DO CURSO NO IUM SENDO DA RESPONSABILIDADE DO
SEU AUTOR, NÃO CONSTITUINDO ASSIM DOCTRINA OFICIAL DAS
FORÇAS ARMADAS PORTUGUESAS OU DA GUARDA NACIONAL
REPUBLICANA.**

António Augusto Ramos Carvalho

1TEN M



INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS

A FORMAÇÃO CONJUNTA NO ÂMBITO DAS
INFORMAÇÕES MILITARES

1TEN M António Augusto Ramos Carvalho

Trabalho de Investigação Individual do CPOS-M 2020/2021, 2.^a

Edição

Pedrouços 2021



INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS

A FORMAÇÃO CONJUNTA NO ÂMBITO DAS
INFORMAÇÕES MILITARES

1TEN M António Augusto Ramos Carvalho

Trabalho de Investigação Individual do CPOS-M 2020/2021, 2.^a Edição

Orientador: MAJ INF Carlos Miguel Coelho Rosa Marques da Silva

Pedrouços 2021



Declaração de compromisso Antiplágio

Eu, **António Augusto Ramos Carvalho**, declaro por minha honra que o documento intitulado “**A formação conjunta no âmbito das Informações Militares**” corresponde ao resultado da investigação por mim desenvolvida, enquanto auditor do **Curso de Promoção a Oficial Superior da Marinha 2020/2021 – 2ª Edição** no Instituto Universitário Militar, e que é um trabalho original, em que todos os contributos estão corretamente identificados em citações e nas respetivas referências bibliográficas.

Tenho consciência que a utilização de elementos alheios não identificados constitui grave falta ética, moral, legal e disciplinar.

Pedrouços, **12 de julho de 2021**

António Augusto Ramos Carvalho



Agradecimentos

Começo por manifestar o meu profundo agradecimento ao meu orientador, Major Marques da Silva, pelo incondicional apoio, motivação, recomendações, estímulos e grande disponibilidade, bem como pelo empenho e interesse que, desde a primeira hora, demonstrou nesta orientação. Com efeito, o Senhor Major foi o líder e o mentor que, através de todos os aspetos supracitados, garantiu que a investigação não se desviasse da rota traçada e se alcançassem os objetivos propostos.

A todos os entrevistados que me concederam um pouco do seu “precioso” tempo e a oportunidade de obter conhecimento e diferentes perspetivas, as quais se revelaram essenciais para o desenvolvimento e sustentação deste trabalho de investigação. Deste modo manifesto o meu mais elevado apreço e profundo reconhecimento ao: Exmo. COM Luís Proença Mendes; CMG Paiva Lopes; CFR Baptista Pereira; TCOR Santinho Garcia; TCOR Santos Fernandes; TCOR Amorim da Cunha; Major Jorge Cabana; Major Pinho Silva.

A todos os camaradas que pelo apoio constante, partilha de conhecimento e experiências e pela camaradagem contribuíram, direta e indiretamente, para a elaboração deste trabalho.

Por fim, agradeço à minha mulher Tânia Soares e aos meus filhos Rodrigo e Gonçalo que, apesar de, uma vez mais, se virem privados da minha atenção e presença, transmitiram-me a força e o alento necessários para continuar e para poder-me concentrar neste e noutros trabalhos. Com efeito, sem a vossa compreensão, estabilidade proporcionada e amor incondicional, não seria possível.

A todos um grande bem-haja!



Índice

1. Introdução	1
2. Enquadramento teórico e conceptual	4
2.1 Revisão da literatura	4
2.1.1 Informações Militares	4
2.1.1.1 Contrainformação e Segurança.....	5
2.1.2 Formação.....	6
2.1.3 Competência.....	7
2.2 Modelo de Análise.....	7
3. Metodologia e Método.....	9
3.1 Metodologia	9
3.2 Método	10
3.2.1 Participantes e procedimento	10
3.2.2 Instrumentos de recolha de dados.....	10
3.2.3 Técnicas de tratamento dos dados	11
4. Apresentação dos dados e discussão dos resultados	12
4.1 Funções e competências no âmbito das IM	12
4.1.1 Funções no âmbito das Informações Militares.....	12
4.1.2 Competências necessárias	14
4.1.3 Síntese conclusiva e resposta à QD1	15
4.2 A atual formação em Informações Militares.....	15
4.2.1 Caracterização da formação em Informações Militares.....	15
4.2.1.1 Organização.....	15
4.2.1.2 Tipologia formativa	16
4.2.1.3 Recursos Humanos e processos.....	18
4.2.2 Análise SWOT à formação em Informações Militares.....	19
4.2.3 Síntese conclusiva e resposta à QD2	20
4.3 A formação em Informações Militares nas Forças Armadas congéneres.....	20
4.3.1 Espanha	21
4.3.2 França.....	21
4.3.3 Síntese conclusiva e resposta à QD3	22
4.4 Contributos para a implementação de um modelo formação conjunta	23
4.4.1 Principais lacunas identificadas do modelo de formação em IM.....	23



4.4.2	Contributos para a criação de um modelo de formação conjunta	24
4.4.3	Síntese conclusiva e resposta à QC	26
5.	Conclusões	27
	Referências bibliográficas	31

Índice de Apêndices

Apêndice A – Enquadramento legal formação em Informações Militares	Apd A - 1
Apêndice B – Comunidade de Interesse, Protocolo de Cooperação entre EMGFA e o SIRP e atividades de IM âmbito CPLP	Apd B - 1
Apêndice C – Carta de apresentação entrevista semiestruturada	Apd C -1
Apêndice D – Guião padrão de entrevista semiestruturada	Apd D -1
Apêndice E – Matriz de entrevistados e síntese de resposta nacionais.....	Apd E -1
Apêndice F – Matriz de entrevistados e síntese respostas formação congêneres....	Apd F - 1

Índice de Figuras

Figura 1 - Forças Nacionais Destacadas 2021	1
Figura 2 - Objetivos e finalidade da Contrainformação e da Segurança Militar.....	6
Figura 3 - Percurso Metodológico	9
Figura 4 - Organigrama CISMIL.....	12
Figura 5 - Análise SWOT ao modelo de formação atual em Informações Militares	20
Figura 6 - Análise da perceção sobre a eficiência do atual modelo de formação em IM	23

Índice de Quadros

Quadro 1 - Objetivos específicos.....	3
Quadro 2 - Indicadores para avaliar a formação nas Forças Armadas	7
Quadro 3 - Modelo de Análise	8
Quadro 4 - Relação de entidades e especialistas entrevistados	10
Quadro 5 - Principais funções em IM na Área de Planeamento.....	13
Quadro 6 - Principais funções em IM na Área de Coordenação e Gestão da Pesquisa.....	13
Quadro 7 - Principais funções em IM na Área da Produção	13
Quadro 8 - Principais funções em IM na Área de Segurança e CI.....	14
Quadro 9 - Relação de competências necessárias para o desempenho de funções na área das Informações	14
Quadro 10 - Organização da formação em Informações Militares.....	16



Quadro 11 - Tipos de formações em IM existentes nas FFAA	17
Quadro 12 - Caracterização do Público-alvo e dos principais processos	18
Quadro 13 - Análise ao modelo de formação em IM - Espanha	21
Quadro 14 - Análise ao modelo de formação em IM - França.....	22
Quadro 15 - Descrição das lacunas identificadas ao modelo atual de formação em IM	24
Quadro 16 - Contributos para a criação de um modelo formação conjunta em IM	24
Quadro 17 - Seleção de competências para o desenvolvimento de funções na área de informações.....	Apd D -1
Quadro 18 - Níveis de Relação atual	Apd D -3
Quadro 19 - Níveis de Relação Eficiente	Apd D -3
Quadro 20 - Matriz de entrevistados no âmbito da formação nacional em IM.....	Apd E -1
Quadro 21 - Síntese respostas formação nacional	Apd E -1
Quadro 22 - Matriz entrevistados âmbito formação em IM – Espanha e França.....	Apd F -1
Quadro 23 - Síntese respostas formação área de IM em Espanha e França.....	Apd F -1



Resumo

Atualmente, as operações militares são mormente realizadas em ambiente conjunto e combinado. Neste contexto, por forma a serem produzidas Informações úteis e oportunas para os comandantes e decisores, é essencial que a área das Informações Militares (IM) adapte o seu sistema formativo para esta realidade.

O presente trabalho tem como objetivo propor contributos para a edificação de um modelo de formação conjunta em IM nas Forças Armadas. Para isso, recorreu-se a uma metodologia de raciocínio indutivo, assente numa estratégia qualitativa e num desenho de pesquisa de estudo de caso, concretizado através de uma análise documental e na realização de entrevistas a entidades com responsabilidade na área da formação em IM.

Através da investigação realizada analisou-se o sistema formativo em IM e caracterizou-se o modelo de formação Francês e Espanhol. Em resultado, identificaram-se algumas lacunas ao modelo de formação atual, propondo-se recomendações, não só para as mitigar, mas sobretudo para lançar as bases para a edificação de um modelo de formação conjunta.

Por fim, conclui-se que a formação conjunta no âmbito das IM seria uma grande mais-valia, quer em termos da otimização de recursos humanos, materiais e financeiros, quer em termos operacionais, permitindo uniformizar técnicas e procedimentos e criar sinergias.

Palavras-chave: Informações Militares, Formação Conjunta, Competências, Eficiência.



Abstract

Currently, military operations are mostly carried out in joint and combined environments. In this context, to produce useful and timely intelligence for commanders and decision-makers, it is essential that the Military Intelligence (MI) area adapt its education system to this reality.

The present work aims to offer contributions for the construction of a model of joint MI education in the Armed Forces. For this, the research methodology followed was an inductive reasoning, based on a qualitative strategy and a case study research design, implemented through documents analysis and interviews with specialists and authorities in MI education.

Through the investigation, the current MI education system was analyzed, and the French and Spanish education models were characterized. In this way, some gaps in the current education model were identified, and some recommendations were offered, not only to mitigate them, but essentially to lay the foundations for the creation of a joint education model.

Finally, this work concludes that joint education within the MI would be a great asset, both in terms of optimizing human, material, and financial resources, and in operational terms, allowing for standardizing techniques and procedures and promoting synergies.

Keywords: *Military Intelligence, Joint Education, Competencies and Efficiency*



Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos

A

ACINT	<i>Acoustic Intelligence</i>
Al.	Alínea
AP	Administração Pública
Art.º	Artigo

C

CADOP	Centro de Gestão e Análise de Dados Operacionais
CAIM	Curso de Análise de Informações Militares
CCOM	Comando Conjunto para as Operações Militares
CEARH	Curso de Exploração de Análise de Redes Humanas
CETI	<i>Curso de Especialidad de Trayectoria de Inteligencia</i>
CFIAR	<i>Centre de Formation Interarmées au Renseignement</i>
CI	Contrainformação
CIFAS	<i>Centro de Inteligencia de Las Fuerzas Armadas</i>
CIISM	Comunidade de Interesse das Informações e Segurança Militares
CIM	Células de Informações Militares
CISMIL	Chefe do Centro de Informações e Segurança Militares
CN	Comando Naval
COP	<i>Common Operational Picture</i>
CPLP	Comunidade dos Países de Língua Portuguesa
CPOS-M	Curso Promoção a Oficial Superior - Marinha
CSIFAS	<i>Curso Superior de Inteligencia de la Fuerzas Armadas</i>
CSMIE	Centro de Segurança Militar e de Informações do Exército

D

DIVINFO	Divisão de Informações
DRM	<i>Direction du Renseignement Militaires</i>
DUF	Dias Úteis de Formação (DUF)

E

EM	Estados-Maiores
EMAD	<i>Estado Mayor de La Defensa</i>
EMGFA	Estado-Maior-General das Forças Armadas



F

FFAA	Forças Armadas
FND	Forças Nacionais Destacadas
FSS	Forças e Serviços de Segurança

G

GLADM	Gabinete de Ligação aos Adidos de Defesa e Militares
-------	--

H

HUMINT	<i>Human Intelligence</i>
--------	---------------------------

I

<i>i.e</i>	Isto é
IM	Informações Militares
IMINT	<i>Imagery Intelligence</i>
IN	Inimigo
ISR	<i>Intelligence Surveillance Reconnaissance</i>
IUM	Instituto Universitário Militar

J

JD	<i>Job Description(s)</i>
----	---------------------------

M

MASINT	<i>Measurement and Signatures Intelligence</i>
--------	--

N

N.º	Número
NEP	Normas de Execução Permanente

O

OE	Objetivo Específico
OG	Objetivo Geral
OIM	Órgãos de Informações Militares
OM	Operações Militares
OSINT	<i>Open-Source Intelligence</i>

P

PG	Pós-graduação
PIR	<i>Priority Intelligence Requirements</i>

Q

QC	Questão Central
----	-----------------



QD	Questão Derivada
R	
REPINFOMIL	Repartição de Informações Militares
RFI	<i>Request for Information</i>
RH	Recursos Humanos
RPLAN	Repartição de Planeamento
S	
SI	Serviços de Informações
SIGINT	<i>Signals Intelligence</i>
SIM	Sistemas de Informações Militares
SIRP	Sistema de Informações da República Portuguesa
SM	Segurança Militar
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats</i>
T	
TCPED	<i>Tasking, Collection, Processing, Exploitation and Dissemination</i>
TII	Trabalho de Investigação Individual
TO	Teatros de Operações
V	
VUCA	<i>Volatile, Uncertain, Complex and Ambiguous.</i>

1. Introdução

“As informações militares só poderão evoluir no dia em que as estruturas e os órgãos dedicados a esta atividade forem povoados por recursos humanos com formação e perícias na área.” (Ângelo, 2020, p. 401)

Atualmente, o ambiente estratégico caracteriza-se por apresentar uma grande volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade (VUCA¹), exigindo aos decisores necessidades informacionais complexas, úteis e oportunas (Moreira, 2019). Estas, conforme sublinhou Cardoso (2004), apenas poderão ser satisfeitas através da obtenção de Informações detalhadas e completas. Para isso, é crucial que as Informações sejam produzidas por Recursos Humanos (RH) competentes e experientes, os quais, somente existirão, através de uma formação adequada aos desafios atuais (Johnson, 2006).

Neste quadro, também as Informações Militares (IM), conforme releva Ângelo (2020, p. 16), enfrentam o grande desafio de possuírem nas suas fileiras RH “com formação e treino adequados, que possam permanecer nos cargos por largos períodos de tempo”. Acresce que, cada vez mais, as Operações Militares (OM) desenvolvidas em Teatros de Operações (TO), são planeadas e conduzidas de forma conjunta, realidade bastante evidente nas missões das Forças Nacionais Destacadas (FND) previstas para o ano de 2021 (Figura 1).

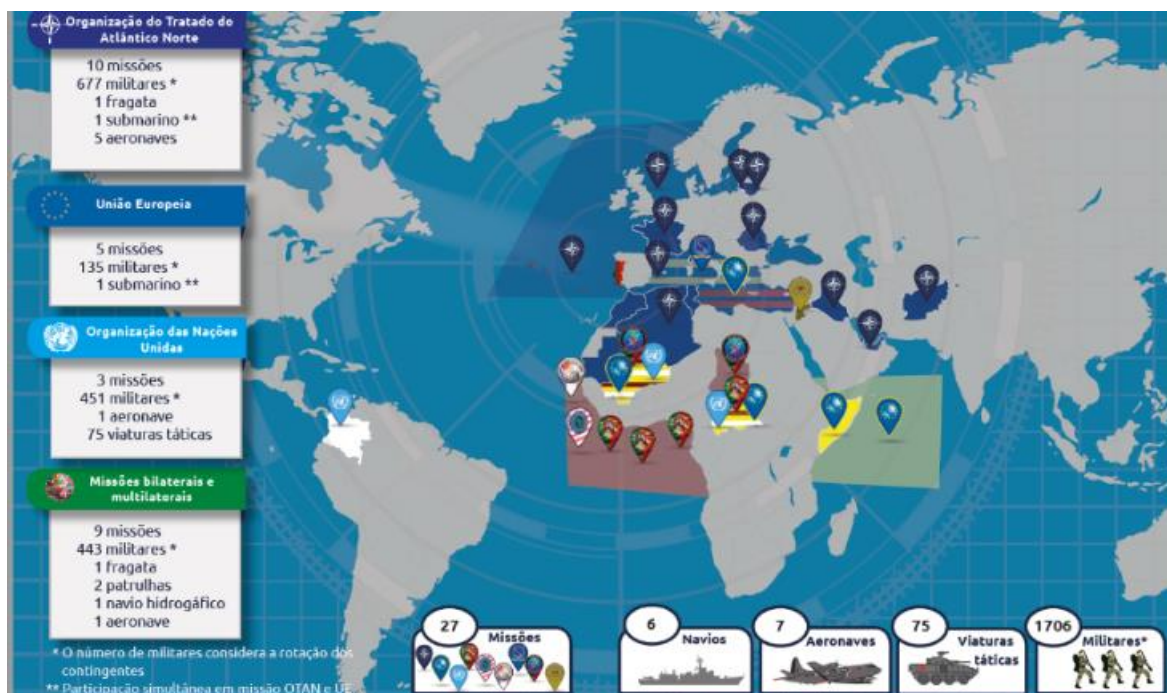


Figura 1 - Forças Nacionais Destacadas 2021

Fonte: Disponível em EMGFA (2021).

¹ Acrónimo Anglo-saxónico utilizado para caracterizar ambientes dominados pela Volatilidade (*Volatile*), Incerteza (*Uncertain*), Complexidade (*Complex*) e Ambiguidade (*Ambiguous*) (Fernandes, 2021).



Assim, afigura-se essencial, que o sistema formativo em IM, em vigor nas Forças Armadas (FFAA), acompanhe esta realidade, evoluindo para um modelo de formação conjunta, a fim de se adequar à conjuntura e aos desafios do presente. Nesta conformidade, conceitua-se que as FFAA, numa perspetiva holística, poderão beneficiar com a implementação e harmonização de um sistema formativo conjunto em IM, promovendo-se a interoperabilidade, a uniformização de procedimentos e a eficiência na produção de Informações em operações conjuntas.

Atendendo à revisão bibliográfica realizada, constatou-se, por um lado, a ausência de investigações de fundo nesta matéria e, por outro, referências à existência de lacunas no Sistema de Informações Militares (SIM), decorrentes da inexistência de uma formação conjunta nesta área. Neste âmbito, Roda (2006) conclui no seu estudo sobre o modelo de formação em Informações e Segurança Militar no Exército que, perante as exigências ao nível dos Estados-Maiores (EM) internacionais e em órgãos ou serviços conjuntos, faz todo o sentido investigar e desenvolver um modelo de formação em IM assente numa ótica conjunta e combinada. Por sua vez, Coimbra (2008) defendeu mesmo a criação de uma escola de Informações conjunta, a qual poderia potenciar a criação de uma verdadeira comunidade de Informações, instigar uma cultura das Informações, normalizar e instituir uma doutrina conjunta e formar profissionais com conhecimentos e competências adequadas para o desempenho de funções nesta área. Numa outra perspetiva, Silva (2019) identificou a ausência de formação básica conjunta na área das IM, recomendando a formação conjunta de quadros.

Por conseguinte, por perspetivar-se que, com esta investigação se possa propor contributos para a criação de um modelo formativo conjunto em IM, visando colmatar as lacunas identificadas pelos referidos autores, considera-se que este estudo não só é pertinente, como também, é atual, perante a realidade cada vez mais frequente da participação de militares portugueses em missões conjuntas e combinadas.

Neste contexto, o presente trabalho de investigação tem como objeto de estudo as IM, sendo delimitado, segundo a taxionomia exposta por Santos e Lima (2019), em três domínios distintos, nomeadamente: tempo, espaço e conteúdo. No domínio temporal, o estudo incide sobre o período subsequente à aprovação dos Decretos Regulamentares 10/2015, 11/2015, 12/2015 e 13/2015, todos de 31 de julho, que aprovam, respetivamente, a orgânica da Marinha, do Exército, da Força Aérea e do Estado-Maior-General das Forças Armadas (EMGFA), até à atualidade (2021). Em relação ao espaço, delimita-se a investigação às



FFAA nacionais e às congéneres espanholas e francesas. No que concerne ao conteúdo, o foco incidirá sobre três vetores distintos a desenvolver no âmbito das IM: (i) as tarefas a realizar; (ii) as competências necessárias; (iii) e a oferta formativa existente.

O Objetivo Geral (OG) desta investigação é propor contributos para a edificação de um modelo de formação conjunta em IM nas FFAA. Neste sentido, por forma a operacionalizar este OG foram estabelecidos os Objetivos Específicos (OE) expostos no Quadro 1.

Quadro 1 - Objetivos específicos

OE1	Analisar as funções no âmbito das IM e as competências necessárias para o seu desempenho.
OE2	Analisar a formação em IM que é atualmente ministrada nas FFAA.
OE3	Analisar o modelo de formação em IM que é utilizado em congéneres.

Com vista à consecução do OG estabelecido, formulou-se a seguinte Questão Central (QC): “Que contributos se identificam para a edificação de um modelo de formação conjunta em IM, nas FFAA?”.

O presente estudo está organizado em cinco capítulos. Após a introdução, no segundo capítulo apresentar-se-á o estado da arte e o modelo de análise que serviu de base à investigação. Posteriormente, no terceiro será exposta a metodologia e o método utilizado para a condução do estudo. Em seguida, no quarto capítulo serão apresentados os dados e discutidos os resultados obtidos, com vista a responder às questões de investigação. Por fim, no quinto capítulo serão apresentadas as conclusões da investigação.



2. Enquadramento teórico e conceptual

Neste capítulo apresenta-se a revisão da literatura, os conceitos estruturantes e o modelo de análise que serviu de fio condutor à presente investigação.

2.1 Revisão da literatura

2.1.1 Informações Militares

Perante a panóplia de definições existentes, Gill e Phythian (2006) esclarecem que as Informações são um conceito abrangente, compreendendo um amplo conjunto de atividades, tais como o planeamento, a pesquisa, a análise e a disseminação, conduzidas em segredo e com o fim de manter ou aumentar a segurança. Para isso, disponibilizam um aviso antecipado sobre as ameaças ou potenciais ameaças, permitindo a implementação de políticas ou estratégias preventivas, incluindo, onde for necessário, atividades secretas.

Na realidade, constata-se que muitos autores e intervenientes centram a sua análise das Informações, no produto que é disseminado (Ângelo, 2020). Porém, conforme elucidam Gill, Stephen e Phythian (2009), para se obter uma visão holística sobre as Informações é necessário ter em consideração os três pilares vaticinados por Sherman Kent (1949, cit. por Herman, 2004, pp. 1-2): produto, i.e., o conhecimento produzido; a organização, que retrata o tipo de estrutura que produz o conhecimento; o processo, que são o conjunto de atividades conduzidas pela organização.

Não obstante à panóplia de definições existentes, no que concerne à finalidade, releva-se que as Informações, na sua essência, visam apoiar o processo de tomada de decisão e têm como objetivo último a obtenção de uma vantagem sobre um competidor, adversário ou contrário (Ribeiro, 2020).

No que respeita às IM, de acordo com Navarro (2004), estas referem-se às FFAA e são direcionadas para a organização da defesa militar, perante um potencial ou real Inimigo (IN), e para o planeamento e condução de operações. Neste contexto, Silva (2018) evidencia que o objeto das IM são as ameaças militares, efetivas e potenciais, para uma unidade política, e que se caracterizam por uma permanente volubilidade.

Em relação à definição de IM, no presente estudo adota-se o conceito da NATO, doutrina em vigor nas FFAA, que define as Informações como sendo “o produto resultante da recolha direta e do processamento de dados sobre o ambiente, e as capacidades e intenções dos atores, por forma a identificar as ameaças e proporcionar oportunidades a serem exploradas pelos decisores” (NATO, 2020, pp. 2-1).



2.1.1.1 Contrainformação e Segurança

A contrainformação (CI), tradução do termo Anglo-saxónico *counterintelligence*, de acordo com West (2006), tem como finalidade identificar, controlar ou neutralizar as atividades de recolha de Informações, que estiverem a ser levadas a cabo por parte, de um contrário e/ou adversário. Segundo Johnson (2006) a CI engloba duas atividades principais: a segurança e a contraespionagem.

Por sua vez, a doutrina militar nacional, Instruções de Segurança Militar (EMGFA, 2020), e NATO (2020) detalham que a CI inclui o conjunto de atividades relacionadas com a identificação e neutralização de uma ameaça à segurança, constituída por Serviços de Informações (SI) e organizações hostis ou por indivíduos relacionados com espionagem, sabotagem, subversão ou terrorismo. Este será o conceito de CI norteador deste trabalho, uma vez que é a doutrina seguida pelas FFAA.

Em relação às funções da CI, Wetering (2000) destacou duas principais, a saber: a proteção dos segredos (informação sensível, classificada e que é vital proteger); a implementação de medidas e ações com vista a contrariar os SI adversários.

Por seu turno, num contexto militar, a segurança, doravante designada por Segurança Militar (SM), segundo a doutrina NATO (2020) corresponde à condição obtida quando a informação, o material, o pessoal, as atividades e as instalações estão protegidos contra a espionagem, a sabotagem, a subversão, o terrorismo e o crime organizado, assim como contra perdas ou divulgações não autorizadas. Este será o conceito de SM adotado na presente investigação.

Perante o apresentado, constata-se que, embora a CI e a SM sejam duas áreas distintas, existe uma clara relação de interdependência entre ambas. Em concreto, a CI caracteriza-se por ser ativa e visa a implementação de um conjunto de atividades com o propósito de identificar e neutralizar uma ameaça à segurança. Por seu turno, a SM é, concomitantemente, ativa e passiva e compreende todas as medidas de proteção implementadas com vista à sua prossecução e conservação (EMGFA, 2020). Neste sentido, poder-se-á concluir que embora a CI e a SM possuam, em sentido estrito, objetivos distintos, ambas concorrem para a finalidade comum de criar condições para alcançar uma vantagem de decisão sobre um adversário, conforme apresentado na Figura 2 (Silva, 2019).

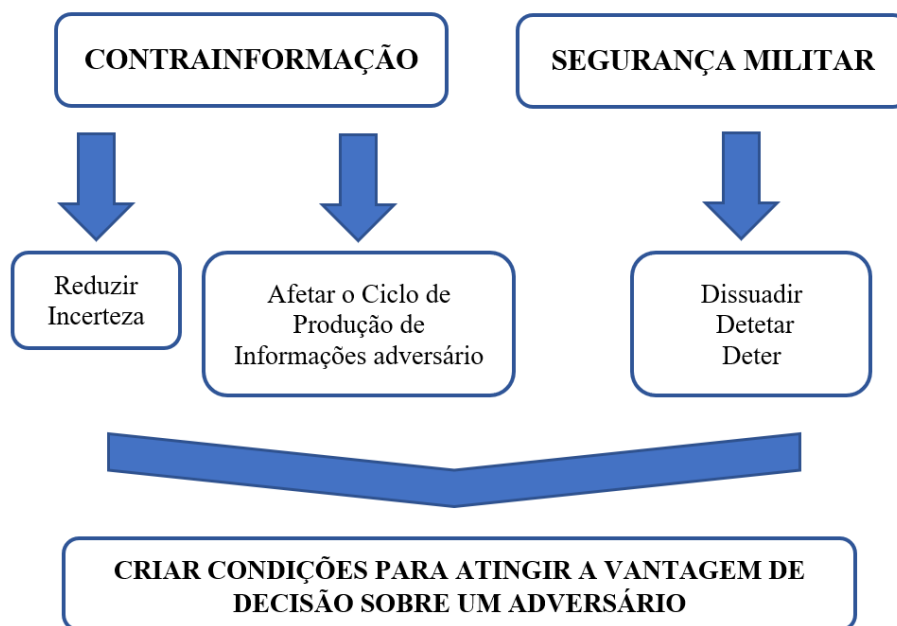


Figura 2 - Objetivos e finalidade da Contrainformação e da Segurança Militar
Fonte: Adaptado a partir de Silva (2019).

2.1.2 Formação

A palavra formação, tem origem no termo latim *formatiōne* e, refere-se ao conjunto de conhecimentos relativos a uma área científica ou exigidos para exercer uma atividade e/ou instrução (Dicionário infopédia da Língua Portuguesa, 2021).

Segundo a doutrina em vigor na Marinha (2016, p. 2.18), por formação entende-se como sendo o “conjunto de atividades que visam a aquisição de conhecimentos, capacidades, atitudes e formas de comportamento exigidos para o exercício das funções próprias de uma profissão ou grupo de profissões em qualquer ramo de atividade económica”. Na mesma senda, Santos (2013, p. 146) esclarece que, num contexto militar, a formação corresponde ao “processo de aquisição não apenas de conhecimentos, mas também de atitudes e comportamentos fundamentais ao desenvolvimento da atividade de qualquer organização, bem como ao desenvolvimento individual”. Esta será a definição adotada na investigação.

Como indicadores para avaliar a formação nas FFAA, Loureiro e Santos (2018) na sua investigação destaca cinco principais, os quais se encontram sintetizados no Quadro 2.



Quadro 2 - Indicadores para avaliar a formação nas Forças Armadas

Critério / Indicador	Descrição
Utilidade	Verificar em que medida os resultados da formação correspondem às necessidades que estiveram na sua origem.
Pertinência	Averiguar se os objetivos de uma intervenção formativa são válidos, por referência aos problemas a resolver.
Custo	Apurar o valor (monetário) atribuído a um determinado produto ou processo.
Oportunidade	Confirmar a adequabilidade temporal das decisões e respetiva implementação.
Exequibilidade ²	Avaliar onde foi possível operacionalizar as medidas preconizadas, mesmo ponderando as diferentes formas de constrangimento (e.g., tempo, custos)

Fonte: Adaptado a partir de Loureiro e Santos (2018).

2.1.3 Competência

Ligado ao estudo e avaliação da formação, emerge o conceito de competência, o qual importa analisar sumariamente. Em concreto, a palavra competência tem a sua origem no termo latim *competentia* e refere-se à aptidão, representando a qualidade de quem é capaz de solucionar problemas concretos ou de executar determinadas funções (Conceito.de, 2021).

Ao efetuar-se uma revisão da literatura denota-se que o conceito de competência suscita múltiplas e variadas abordagens conceptuais. Neste âmbito, salienta-se a perspetiva de Gonçalves, Andrade, Corrêa e Ribeiro (2018) que evidenciam que competência não é unicamente o conhecimento e a habilidade necessário para cumprir um determinado trabalho (saber fazer), mas engloba igualmente as atitudes, os valores e as características pessoais que cada indivíduo empenha para o bom desempenho desse trabalho (querer fazer).

Por sua vez, no campo da formação, segundo o Decreto-Lei n.º 396/2007, de 31 de dezembro (2007, p. 9168), a competência corresponde à “capacidade reconhecida para mobilizar os conhecimentos, as aptidões e as atitudes em contextos de trabalho, de desenvolvimento profissional, de educação e de desenvolvimento pessoal”. Esta será a definição de competência que servirá de base à presente investigação.

2.2 Modelo de Análise

A investigação desenvolveu-se tendo por base o modelo de análise apresentado no Quadro 3.

² Loureiro e Santos (2018) na sua investigação, denominam este critério de praticabilidade. Não obstante, no presente estudo irá utilizar-se o termo exequibilidade, mantendo o mesmo sentido.



Quadro 3 – Modelo de Análise

Tema	A formação conjunta no âmbito das Informações Militares (IM).				
Objetivo Geral (OG)	Propor contributos para a edificação de um modelo de formação conjunta em IM nas FFAA				
	Questão Central (QC)	Que contributos se identificam para a edificação de um modelo de formação conjunta em IM, nas FFAA?			
Objetivos Específicos (OE)	Questões Derivadas (QD)	Conceitos	Dimensão	Indicadores	Técnicas de Recolha
OE1 Analisar as funções no âmbito das IM e as competências necessárias para o seu desempenho.	QD1 Quais são as funções e competências necessárias para que as FFAA desempenhem a sua atividade de IM?	IM Competência	Planeamento Pesquisa Produção Segurança Contrainformação	Formação Experiência Doutrina Processos Inspeção Estruturas	Análise documental e Entrevistas semiestruturadas
OE2 Analisar a formação em IM que é atualmente ministrada nas FFAA.	QD2 Como se caracteriza a atual formação em IM ministrada nas FFAA?	IM Formação	Organização Tipologia formativa Recursos Humanos Processos	Utilidade Pertinência Custo Oportunidade Exequibilidade	
OE3 Analisar o modelo de formação em IM que é utilizado em congéneres.	QD3 Qual é o modelo de formação em IM utilizado em FFAA congéneres?				

3. Metodologia e Método

Neste capítulo descreve-se a metodologia e o método que nortearam a investigação.

3.1 Metodologia

O presente estudo insere-se no domínio das Ciências Militares, designadamente na área de investigação das OM, na subárea das IM (Decreto-Lei nº 249/2015, 2015). A metodologia seguida teve como referência reguladora as normas em vigor no IUM³.

Para a elaboração da investigação adotou-se o método científico de raciocínio indutivo, tendo como ponto de partida a observação de factos particulares, os quais por intermédio da sua associação, permitem estabelecer generalizações de modo a formular uma lei ou teoria (Santos et al., 2019). A investigação foi desenvolvida com base numa estratégia qualitativa e o desenho de pesquisa utilizado foi um estudo de caso, tendo como objetivo “descrever de forma rigorosa a unidade de observação, que é o centro da atenção do investigador” (Santos et al., 2019, p. 36), ou seja, a formação em IM.

Por forma a responder às questões e alcançar os objetivos seguiu-se o percurso metodológico exposto na Figura 3, que permitiu ligar as duas fases da investigação (Fase 1 – Exploratória e Fase 2 – Analítica e Conclusiva).

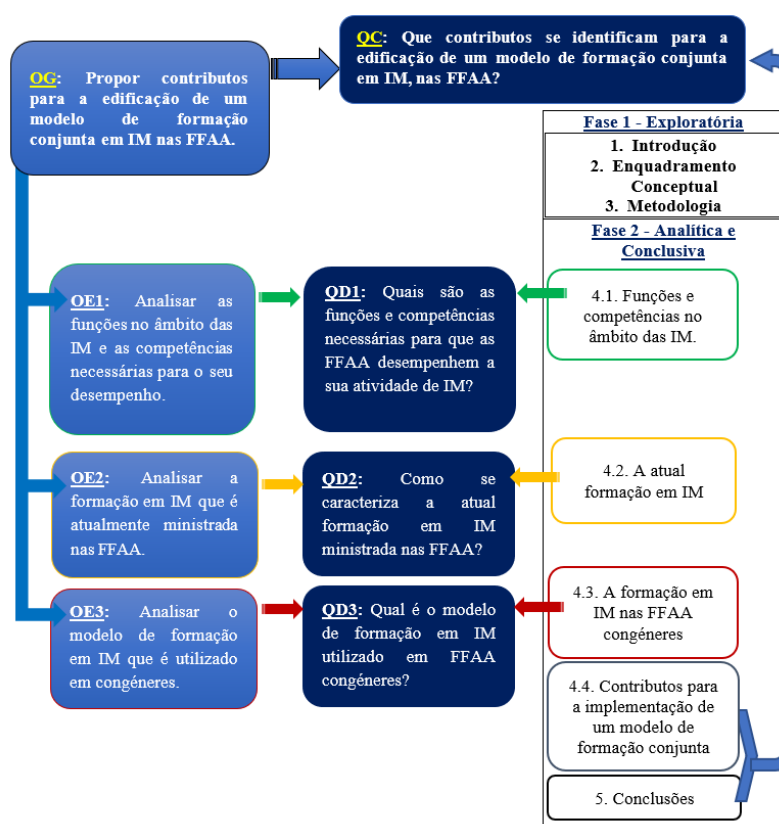


Figura 3 – Percurso Metodológico

³ Nomeadamente as Normas de Execução Permanente (NEP) NEP/INV – 001 (A1) (2020a) e a NEP/INV – 003 (A3) (2020b).



3.2 Método

3.2.1 Participantes e procedimento

Participantes. A seleção dos participantes do estudo recaiu, por um lado sobre os especialistas, de reconhecido mérito, no domínio das IM e, por outro lado em entidades com responsabilidade organizacionais na área da formação em IM nas FFAA. Em concreto, no Quadro 4, indica-se a relação de especialistas entrevistados na presente investigação.

Quadro 4 - Relação de entidades e especialistas entrevistados

Cargo	Especialista
Chefe do Centro de Informações e Segurança Militares (CISMIL)	Comodoro Luís Pedro Pinto Proença Mendes
Chefe da Repartição de Coordenação e Gestão da Pesquisa do Centro de Informações e Segurança Militares	Capitão-de-mar-e-guerra Paulo Jorge Cardoso Paiva Lopes
Diretor do Centro de Gestão e Análise de Dados Operacionais (CADOP) da Marinha	Capitão-de-Fragata Nuno Miguel dos Santos Baptista Pereira
Chefe do Centro de Segurança Militar e de Informações do Exército (CSMIE)	Tenente-coronel César Miguel Santinho Garcia
Chefe da Repartição de Informações Militares (REPINFOMIL/A2) da Força Aérea	Tenente-coronel Diamantino José Santos Fernandes
Oficial de Ligação Português no Estado-Maior das Forças Armadas Francesas	Tenente-Coronel Fernando Amorim da Cunha
Oficial de Ligação Espanhol EMGFA-Comando Conjunto para as Operações Militares (CCOM)	Major Jorge Vilares Cabana
Docente da Área de Ensino Específico do Exército e docente da Pós-graduação em IM do IUM	Major Rui Miguel Pinho Silva

Procedimento.

Relativamente às entrevistas semiestruturadas, todos os entrevistados foram previamente informados dos objetivos do presente estudo e das perguntas a abordar durante as entrevistas. As entrevistas foram realizadas por via presencial, por videoconferência e por via escrita (e-mail), entre os meses de maio e junho de 2021. No Apêndice E encontra-se exposta uma síntese das respostas referentes à formação nacional em IM e no Apêndice F em relação às respostas sobre a formação em França e Espanha.

3.2.2 Instrumentos de recolha de dados

No que concerne às técnicas de recolha de dados recorreu-se à análise documental, complementada com a construção de um guião de entrevista semiestruturada.

A análise documental incidiu sobretudo sobre a doutrina nacional e NATO, legislação, artigos de publicações da especialidade, estudos, trabalhos académicos, bem como nos planos formativos em IM, não só nacionais, como também os existentes em Espanha e França. Neste âmbito, importa salientar que a seleção destas duas congéneres, para a análise e comparação do modelo de formação em IM, teve por base três aspetos principais,



nomeadamente: ambos serem Estados-membros da NATO, tendo, por conseguinte acesso à mesma doutrina de referência; serem modelos de formação distintos, conferindo diferentes perspetivas de análise; informação disponível e facilidade no acesso e consulta da mesma.

Para a condução das entrevistas semiestruturadas foi desenvolvido um guião, constituído por 3 secções, relativas à identificação das principais funções e competências na área das IM, à formação em IM existente e à identificação de contributos para eficiência da formação em IM.

3.2.3 Técnicas de tratamento dos dados

A documentação recolhida e as entrevistas semiestruturadas foram analisadas com recurso à técnica de análise de conteúdo, exposta por Guerra (2006), contemplando as seguintes etapas: transcrição; leitura; construção de sinopses; análise descritiva; e análise interpretativa.

4. Apresentação dos dados e discussão dos resultados

Neste capítulo serão inicialmente descritas as principais funções no âmbito das IM e identificadas competências necessárias. Posteriormente, será analisada a formação em IM ministrada nas FFAA. Em seguida, analisar-se-á o modelo formativo em IM de dois países aliados: Espanha e França. Por fim, identificam-se e propõem-se contributos para a edificação de um modelo de formação conjunta em IM nas FFAA.

4.1 Funções e competências no âmbito das IM

4.1.1 Funções no âmbito das Informações Militares

Visando identificar as principais funções que os RH desempenham no âmbito das IM, P. Lopes (entrevista por videoconferência, 24 de maio de 2021) preconiza que, em termos gerais, uma boa forma de as nomear será tomar como referência as atribuições mais importantes das repartições que compõem o CISMIL (Figura 4).

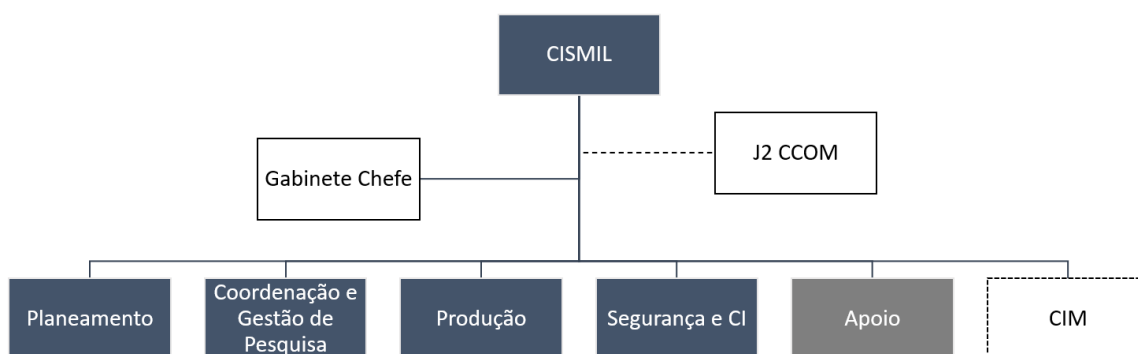


Figura 4 - Organograma CISMIL

Fonte: Adaptado a partir do Decreto-Regulamentar n.º 13/2015, 31 de julho (2015)

Neste sentido, corroborando com P. Lopes (*op. cit*), apresenta-se em seguida uma relação das principais funções no âmbito da atividade de Informações, inferidas a partir das competências das repartições que integram o CISMIL⁴ e complementadas com a análise dos *Job Descriptions* (JD) dos cargos que as compõem, nomeadamente: Área de Planeamento (Quadro 5); Área de Coordenação e Gestão da Pesquisa (Quadro 6); Área de Produção (Quadro 7); Área de Segurança e CI (Quadro 8).

⁴ O Gabinete de Ligação aos Adidos de Defesa Militares (GLADM), apesar de nos termos da al. e), n.º 2, Art.º 48 do Decreto-Regulamentar n.º 13/2015, 31 de julho, se encontrar integrado na estrutura do CISMIL, fruto de uma reestruturação interna no EMGFA, em 2019 integrou na estrutura da Divisão de Planeamento Estratégico Militar (Despacho n.º 143 do Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas, de 11 de novembro, 2019). Por sua vez, em virtude de se excluir do âmbito da investigação, não serão analisadas as funções da Secção de Apoio.



Quadro 5 - Principais funções em IM na Área de Planeamento

Principais funções	
Área de Planeamento	Definir em coordenação com as restantes repartições, os <i>Priority Intelligence Requirements</i> (PIR), essenciais para orientarem os sensores disponíveis para pesquisa.
	Preparar e atualizar os planos de defesa militar e os planos de contingência.
	Contribuir para o planeamento estratégico-militar.
	Contribuir para a avaliação da situação e colaborar na avaliação estratégica.
	Contribuir para a elaboração das propostas de Opções de Resposta Militar, na sequência de orientações político-estratégicas.
	Planear e gerir os Órgãos de Informações Militares (OIM) nacionais e assegurar a representação nacional junto dos respetivos grupos de trabalho, conforme estabelecido em compromissos internacionais.
	Elaborar a proposta de constituição e extinção das Células de Informações Militares (CIM), bem como as respetivas relações de comando e controlo;
	Elaborar o plano de cursos e eventuais ações de formação no âmbito das IM, CI e SM.

Fonte: Adaptado a partir de Decreto-Regulamentar n.º 13/2015, de 31 de julho, S. Fernandes (entrevista presencial, 6 de maio de 2021), JD-107.100.001 (2020), JD-107.100.004 (2020).

Quadro 6 - Principais funções em IM na Área de Coordenação e Gestão da Pesquisa

Principais funções	
Área de Coordenação e Gestão da Pesquisa	Coordenar e articular os diversos meios de recolha de informação a fim de responder aos <i>Request for Information</i> (RFI).
	Elaborar os planos de pesquisa.
	Coordenar o esforço de pesquisa.
	Gerir os pedidos de pesquisa de informação.
	Contribuir para a implementação e definição das arquiteturas e especificações técnicas dos SIM nacionais e internacionais.
	Garantir a operação dos sistemas de informação de apoio à pesquisa e à produção das Informações.

Fonte: Adaptado a partir de Decreto-Regulamentar n.º 13/2015, de 31 de julho, S. Fernandes (*op. cit.*), P. Lopes (*op. cit.*).

Quadro 7 - Principais funções em IM na Área da Produção

Principais funções	
Área de Produção	Realizar o <i>Tasking, Collection, Processing, Exploitation and Dissemination</i> (TCPED).
	Produzir Informações e difundi-las adequadamente para apoio à decisão.
	Produzir Informações necessárias para o planeamento e a execução de missões e OM.
	Contribuir para o <i>Common Operational Picture</i> (COP) do ambiente operacional onde decorrem as missões e as OM.
	Realizar a fusão da informação recolhida de modo a obter-se uma avaliação da ameaça mais fidedigna possível.
	Produzir as Informações necessárias para a preparação e atualização dos planos gerais de defesa militar e dos planos de contingência.
	Acompanhar a evolução da situação nas áreas de interesse nacional.

Fonte: Adaptado a partir de Decreto-Regulamentar n.º 13/2015, de 31 de julho, S. Fernandes (*op. cit.*), JD-107.300.001 (2020), JD-107.350.001 (2020), P. Lopes (*op. cit.*).



Quadro 8 - Principais funções em IM na Área de Segurança e CI

Principais funções	
Área de Segurança e CI	Conduzir atividades de CI com a finalidade de identificar e neutralizar ameaças.
	Produzir, analisar e disseminar produtos de CI.
	Produzir e disseminar avaliações da ameaça e de risco.
	Contribuir para a elaboração dos PIR.
	Gerir as Informações de CI provenientes das CIM.
	Orientar a instrução de CI nas FFAA.
	Planejar, articular e implementar as medidas de proteção adequadas para garantir a SM.
	Preparar, coordenar, difundir e manter atualizadas as diretivas, planos e outros documentos de SM.

Fonte: Adaptado a partir de Decreto-Regulamentar n.º 13/2015, de 31 de julho, JD-107.410.001 (2020), JD-107.420.001 (2020), JD-107.440.001 (2020), S. Garcia (entrevista por email, 21 de maio de 2021)

4.1.2 Competências necessárias

Após se terem apresentado as principais funções, que os RH desempenham na área das IM, afigura-se como relevante inferir as competências que devem ser adquiridas e desenvolvidas para o desempenho dessas funções (Quadro 9).

Quadro 9 – Relação de competências necessárias para o desempenho de funções na área das Informações

Área	Aptidões, habilidades e conhecimento
Área de Planeamento	Conhecimentos enquadrantes sobre as atividades de IM.
	Gerir e planejar as operações de Informações, Vigilância e Reconhecimento (<i>Intelligence Surveillance Reconnaissance</i> [ISR]).
	Definir requisitos de informação.
	Conhecimento formal sobre a elaboração de planos operacionais e de formação.
	Perceção dos condicionalismos internos e externos que afetam a análise de Informações.
	Conhecimentos sólidos em ferramentas de análise estruturadas.
Área de Coordenação e Gestão da Pesquisa	Conhecimentos enquadrantes sobre as atividades de IM.
	Estabelecer os elementos essenciais para direcionar a recolha de Informações.
	Elaboração de planos de pesquisa e pedidos de Informações e saber interligá-los.
	Conhecimento das diversas disciplinas de Informações, tais como <i>Acoustic Intelligence</i> (ACINT), <i>Human Intelligence</i> (HUMINT), <i>Imagery Intelligence</i> (IMINT), <i>Measurement and Signatures Intelligence</i> (MASINT), <i>Open-Source Intelligence</i> (OSINT) e <i>Signals Intelligence</i> (SIGINT).
	Conhecer as potencialidades e aplicabilidade de cada uma das fontes de Informações.
	Conhecimentos sólidos em ferramentas de análise estruturadas.
Área de Produção	Conhecimentos enquadrantes sobre as atividades de IM.
	Conduzir as fases da compilação, avaliação, análise, integração e interpretação de informação.
	Aplicar técnicas de análise estruturada na condução da elaboração de avaliações de Informações.
	Capacidade para organizar, processar e validar a informação recolhida.



	Capacidade para realizar avaliações prospetivas, em apoio ao processo de tomada de decisão militar.
	Conhecimentos sobre a disseminação correta e adequada das Informações para os decisores (p. ex. relatórios e briefings).
	Conhecimentos sólidos em ferramentas de análise estruturadas.
Área de Segurança e CI	Conhecimento especializado sobre as atividades de CI e SM.
	Conhecimentos especializado sobre o planeamento e condução de operações de CI.
	Conhecimentos especializado sobre a produção, análise e disseminação de produtos de CI.
	Conhecimentos sólidos em ferramentas de análise estruturadas.
	Gerir e planear a implementação de medidas de SM.

4.1.3 Síntese conclusiva e resposta à QD1

Face ao exposto, considera-se que se obteve resposta à QD1 – “Quais são as funções e competências necessárias para que as FFAA desempenhem a sua atividade de IM?”, uma vez que foi apresentada uma proposta de categorização das funções que os RH desempenham na área das IM - área de planeamento; área de coordenação e gestão da pesquisa; área de produção; área de segurança e CI – e foram identificadas competências necessárias, adquirir e desenvolver, para o adequado exercício dessas funções.

4.2 A atual formação em Informações Militares

4.2.1 Caracterização da formação em Informações Militares

Visando analisar o modelo, atual, de formação em IM, tomar-se-á como referência a legislação enquadrante (Apêndice A)⁵, os Termos de Referência da **Comunidade de Interesse das Informações e Segurança Militares (CIISM)** das FFAA e o exposto no **Protocolo de Cooperação entre o EMGFA e o SIRP** (Apêndice B)⁶, bem como os planos de curso e as entrevistas realizadas aos peritos, caracterizando-se a formação em cada uma das dimensões propostas no modelo de análise (Quadro 3).

4.2.1.1 Organização

No Quadro 10, apresenta-se uma síntese dos principais aspetos que caracterizam a formação, em vigor, em termos de organização.

⁵ No Apêndice A, encontra-se vertida uma descrição do enquadramento legal das principais entidades com responsabilidade no âmbito da formação em IM.

⁶ No Apêndice B, apresenta-se um breve enquadramento sobre a CIISM, o protocolo de cooperação entre o EMGFA e o SIRP e as atividades no âmbito das IM promovidas no seio da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP), aspetos muito importantes e relevantes para o desenvolvimento das IM.

**Quadro 10 - Organização da formação em Informações Militares**

Entidade	Descrição da organização atual
EMGFA - CISMIL	Compete ao CISMIL a responsabilidade por planear, coordenar e dirigir a instrução e treino em IM nas FFAA.
	Compete à Repartição de Planeamento (RPLAN) a elaboração do plano de formação e treino na área das IM.
	O CISMIL-RPLAN solicita anualmente aos Ramos a informação das necessidades de formação.
	A Secção de Formação da RPLAN avalia a oferta formativa disponível nas FFAA, nas Forças e Serviços de Segurança (FSS), no Sistema de Informações da República Portuguesa (SIRP) e nas organizações internacionais a que o país pertence, por forma a colmatar essas necessidades de formação.
EMGFA - IUM	No IUM foi criada, em 2019, a Pós-graduação (PG) em IM, que se caracteriza por ser um curso de especialização.
Marinha	A formação em IM é realizada fora da Marinha (cursos nacionais e internacionais).
Exército	A formação em IM integra o Plano de Formação Contínua do Exército sendo ministrada pelo CSMIE, enquanto polo de formação permanente.
	Complemento da formação através da frequência dos cursos existentes no CISMIL, na Força Aérea, na NATO (<i>Obberammargau</i> e/ou nos Centro de Excelência ou em organizações fora da estrutura das FFAA.
Força Aérea	A responsabilidade pela formação em IM compete à A2.
	Todos os RH que desempenham funções na área das IM da FA (A2, EM e Esquadrilhas de Voo) frequentam o Curso de IM.
	Esta formação não é apenas direcionada aos RH da Força Aérea, podendo ser ministrada ao pessoal da Marinha, do Exército, do CISMIL ou outras entidades (nacionais e internacionais).
	Complemento da formação através da frequência dos cursos existentes no CISMIL, Exército e cursos internacionais.

Fonte: Adaptado a partir de B. Pereira (entrevista por email, 7 de junho de 2021), S. Fernandes (*op. cit.*), P. Lopes (*op. cit.*), P. Silva (entrevista por email, 25 de maio de 2021), S. Garcia (*op. cit.*).

Face ao exposto, constata-se que no que respeita aos aspetos organizativos a formação desenvolve-se em diferentes formas/estádios e apesar de, conforme evidenciam P. Lopes (*op. cit.*) e P. Silva (*op. cit.*), já existirem formações de âmbito conjunto, como é o caso do Curso de Análise de Informações Militares (CAIM) e do Curso de CI, cada entidade ministra a formação que necessita, muitas vezes de forma independente. É, também, por este motivo que todos os entrevistados consideram o atual modelo de formação ineficiente.

Ainda que se encontre atribuída ao CISMIL-RPLAN a competência para a elaboração do plano de formação e treino na área das IM (num âmbito conjunto), após a indicação das necessidades dos Ramos, a sua concretização e materialização tem sido difícil de colocar em prática. Neste contexto, denota-se que o modelo de formação persiste em ser descentralizado.

4.2.1.2 Tipologia formativa

No que concerne à tipologia formativa, no Quadro 11, apresenta-se uma relação da oferta formativa em IM existente nas FFAA, ministrada ao nível do EMGFA e dos Ramos.



Quadro 11 - Tipos de formações em IM existentes nas FFAA

Entidade	Descrição do tipo de formação
EMGFA- CISMIL	O CAIM tem como propósito habilitar militares e civis com conhecimentos e competências necessárias para pesquisar, processar e aplicar técnicas e ferramentas de análise.
	O Curso de CI visa disponibilizar conhecimentos e perícias para contrariar a recolha de informação por parte de IN ou adversários, aplicar técnicas de vigilância, e contra vigilância, entre outros.
	O Curso de Exploração de Análise de Redes Humanas (CEARH) destina-se aos militares pertencentes ao Sistema de CI militar das FFAA.
	Estes cursos podem ser ministrados no âmbito conjunto, sendo por norma a capacidade sobranse estendida aos Ramos.
EMGFA – IUM	A PG em IM visa ampliar e aprofundar o conhecimento necessário para o exercício de funções na área das Informações nas FFAA, nas FSS, no SIRP e em outros Organismos da Administração Pública (AP).
Marinha	Não dispõe de nenhum curso na área das IM.
Exército	Formação ministrada: - Curso de Operações <i>HUMINT</i> ; - Curso de SM; - Curso de Operador de Informações e Segurança; - Curso de OSINT, ministrado na Escola de Armas.
Força Aérea	O Curso de IM tem como propósito disponibilizar as bases teóricas e as ferramentas de ordem prática aos RH que desempenham funções na área das Informações, CI e SM.

Fonte: Adaptado a partir de B. Pereira (*op. cit.*), D. Fernandes (*op. cit.*), P. Lopes (*op. cit.*), P. Silva (*op. cit.*), S. Garcia (*op. cit.*).

Perante o apresentado, constata-se que em relação à oferta formativa existente, esta, no geral, se adequa às necessidades, uma vez que tem havido cooperação entre o CISMIL e os Ramos, através da disponibilização de vagas nos seus cursos. Acresce que, as áreas deficitárias a nível nacional, são por norma, cobertas através da frequência de formação ministrada a nível internacional, na NATO ou em países aliados.

Porém, denota-se que na oferta formativa não existe coordenação e integração, circunstância que origina redundância na formação. Este aspeto poderia, de acordo com D. Fernandes (*op. cit.*), ser mitigado com a definição de um percurso formativo comum, procedendo-se, previamente, à harmonia e articulação da oferta vigente.

Adicionalmente, todos os entrevistados são unânimes ao considerarem que a formação de base dos RH na área das IM é deficitária. Este facto, segundo P. Lopes (*op. cit.*) exige que, aquando da chegada dos RH à área das IM, seja ministrada formação e treino interno, o que leva tempo até que os RH estejam, devidamente, habilitados para o desempenho das funções vertidas no JD do cargo que ocupam. Como solução para este problema, S. Garcia (*op. cit.*) entende que “é necessário discutir os conteúdos base da formação em IM”, nomeadamente nos cursos de ingresso e progressão na carreira. Por sua vez, P. Lopes (*op. cit.*) e P. Mendes (entrevista por email, 14 de maio 2021) defendem a necessidade da criação de uma especialização em IM.



4.2.1.3 Recursos Humanos e processos

Em relação à caracterização dos RH (discentes e formadores) e dos principais processos que configuram o modelo de formação em vigor, no Quadro 12, apresenta-se uma síntese referente a cada entidade.

Quadro 12 – Caracterização do Público-alvo e dos principais processos

Entidade	Descrição do Público-alvo e dos principais processos da formação existente
EMGFA-CISMIL	O CAIM e o curso de CI são ministrados, quer a militares e civis que prestam serviço no EMGFA e nos Ramos, quer a elementos que desempenham funções no SIRP (conforme Protocolo de Cooperação EMGFA-SIRP que será abordado no Apêndice B).
	O CAIM encontra-se estruturado em oito unidades curriculares teóricas e duas práticas, com a duração de 32 horas, realizando-se duas a três vezes por ano.
	O curso de CI tem a duração de 20 dias, divididos por 4 módulos.
	O CEARH é lecionado no âmbito da CI, direcionado para os RH que já frequentaram o curso de CI, constituindo-se como uma formação avançada no domínio da CI. Tem a duração de 5 dias.
	Denota-se que, de quando em vez, são colocados a desempenhar funções na área das IM, RH que não têm a formação de base adequada.
	Este facto, exige que seja ministrada formação na área das IM a esses RH.
	Os RH que desempenham funções no âmbito das IM são, por vezes, escassos e o tempo de permanência nestas funções é reduzido.
	Para facilitar e incrementar o controlo da formação encontra-se em curso a edificação de uma plataforma colaborativa para a coordenação da formação no âmbito conjunto.
EMGFA - IUM	Podem frequentar a PG em IM, militares e civis, das FFAA, elementos das FSS, SIRP e outros quadros da AP. Pode, ainda, ser frequentada por militares de Países Amigos e Aliados.
	A PG em IM tem uma duração de 14 semanas. Durante esse período são ministradas 5 unidades curriculares, num total de 125 tempos escolares, nomeadamente: Estratégia e Informações; Teoria e Fundamentos das Informações; Metodologias de Análise; Comunicação; e Gestão da Informação.
Marinha	Tem interesse e necessidade que os seus RH frequentem formações fora do Ramo, nacionais e internacionais.
	Num âmbito mais operacional e tático, considera-se que poderia, eventualmente, ministrar cursos na área do ACINT, SIGINT e HUMINT.
Exército	Apesar de possuir formação interna na área das IM, tem o interesse e a necessidade de que os seus RH frequentem formações fora do Ramo, nacionais e internacionais.
	O Curso de Operações HUMINT (Oficiais e Sargentos), tem uma duração de 17 Dias Úteis de Formação (DUF).
	O Curso de SM (Oficiais e Sargentos), tem uma duração de 10 e 8 DUF, respetivamente.
	Curso de Operador de Informações e Segurança (Praças), tem uma duração de 5 DUF.
	Curso de OSINT (Oficiais e Sargentos), tem uma duração de 7DUF.
	Verifica-se a necessidade de discutir os conteúdos de base da formação em IM (Academia Militar e Curso de Sargentos).
Força Aérea	O curso de IM é constituído por dois módulos. O primeiro, tem a duração de 3 semanas, é direcionado para os RH da Força Aérea e foca-se na análise das Informações táticas e nas operações aéreas. O segundo, tem a duração de 3 semanas, incide sobre o estudo da doutrina e das Informações operacionais, sendo transversal a todos os RH das FFAA na área das IM.
	Os formadores do curso de IM são assegurados pelos Ramos e pelo CISMIL.
	Apesar deste curso, a Força Aérea tem interesse e necessidade de que os seus RH frequentem formações fora do Ramo, nacionais e internacionais.

Fonte: Adaptado a partir de B. Pereira (*op. cit.*), D. Fernandes (*op. cit.*), P. Lopes (*op. cit.*), P. Silva (*op. cit.*), S. Garcia (*op. cit.*).



Face ao exposto, verifica-se que existe um défice de RH ligados à área das IM e que o tempo de desempenho de funções nesta área é reduzido. Para colmatar este problema, P. Mendes (*op. cit.*) refere que “existe um conjunto de cargos que, pela necessidade de formação específica ou, simplesmente, pela necessidade de experiência acumulada, devem ter uma duração superior à normal”. Deste modo, encontra-se a ser elaborada uma proposta para alteração do tempo de comissão de alguns cargos e estão a ser identificadas funções que deverão possuir requisitos do desempenho prévio na área das IM (P. Mendes, *op. cit.*).

De igual modo, denota-se que existe uma carência no número de formadores habilitados e com competências para ministrar formação adequada na área nas IM. Assim, conforme refere S. Garcia (*op. cit.*) “a adoção de um modelo de formação conjunto para as IM (Plano de Formação Conjunto) teria reflexos na questão da otimização de recursos”, logo, contribuiria, também, para colmatar a escassez de formadores.

Por fim, considera-se que com a edificação da CIISM e da plataforma colaborativa para a coordenação da formação, apoiada na SECNET, estão a ser dados passos favoráveis para o robustecimento da articulação e da coordenação entre o CISMIL e os Ramos. Com efeito, estas iniciativas, se aproveitadas, poderão ser um importante contributo para a implementação de um modelo de formação conjunta.

4.2.2 Análise SWOT à formação em Informações Militares

Tendo por base os indicadores de análise adotados (i. formação; ii. experiência; iii. doutrina; iv. processos; v. inspeção; vi. estruturas; vii. utilidade; viii pertinência; ix. custo; x. oportunidade; xi. exequibilidade), inferem-se, em seguida, um conjunto de elementos que, numa abordagem holística ao modelo de formação atual em IM, se identificam como “*Strengths* – forças, *Opportunities* – oportunidades, *Weaknesses* – fraquezas e *Threats* – ameaças, conforme apresentado na Figura 5.

<p>S</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oferta formativa existente; • Número de missões conjuntas e integração em Staff nacionais e internacionais; • Doutrina de Informações comum; • A cooperação entre o CISMIL e os Ramos e inter-Ramos; • Incremento da centralização das necessidades e planeamento da formação no CISMIL; • Existência de estruturas adequadas; • Qualidade da formação ministrada; • Acesso a formação na NATO e em nações aliadas; • Formação já existente e cabimentada; • A cooperação com o SIRP; • A integração da formação no CIISM. 	<p>W</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formação de base em IM insuficiente; • Défice de formadores; • Formação lecionada em vários centros, sem a harmonização de conteúdos; • Dificuldade CISMIL-RPLAN em implementar o plano de formação e treino na área das IM, coordenado com os Ramos; • Formação descentralizada nos Ramos; • Inexistência de uma Escola de IM; • Ocupação de cargos sem a formação e experiência adequada; • Inexistência de uma especialização em IM; • Inexistência de uma bolsa de formadores; • Indefinição de uma carreira em IM; • Tempo de permanência nos cargos dos RH.
<p>O</p> <ul style="list-style-type: none"> • Centralização da formação, eliminação de sobreposição de conteúdos programáticos; • Criação de uma bolsa de formadores; • Uniformização da doutrina de IM; • Plataforma colaborativa em desenvolvimento poderá incrementar a coordenação da formação conjunta; • Plano de Atividades das IM; • Otimizar recursos materiais; • Adequação da formação à realidade; • Importância do conjunto para o cumprimento da missão das FFAA; • Possibilidade de otimizar recursos (humanos, materiais e financeiros); • Reforma FFAA em curso, poderá dar mais autoridade ao CISMIL para coordenar a formação; • Oportunidade criada pelo CIISM implementação da formação conjunta. 	<p>T</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ramos centram-se apenas nas suas necessidades de formação; • Carência de RH na área das IM; • Ausência de uma cultura IM comum nas FFAA; • Dificuldades na concretização dos principais objetivos e tarefas da CIISM; • Não integração e coordenação de todas as atividades de Informações; • Possíveis objeções à perda de estruturas, fruto do processo de otimização; • A não materialização de uma formação conjunta poderá originar uma diminuição na interoperabilidade; • Aversão à mudança; • Dificuldades económicas do país poderão adiar reformas em curso; • Adversidades de diversa ordem provocada pela situação pandémica vigente; • Dificuldades de recrutamento e retenção de RH nas FFAA.

Figura 5 - Análise SWOT ao modelo de formação atual em Informações Militares

4.2.3 Síntese conclusiva e resposta à QD2

Perante o apresentado ao longo do presente subcapítulo (4.2.), considera-se que se obteve resposta à QD2 – “Como se caracteriza a atual formação em IM ministrada nas FFAA?”, na medida em que foi possível descrever e analisar a formação em IM, identificando-se as suas forças, oportunidades, vulnerabilidades e ameaças.

4.3 A formação em Informações Militares nas Forças Armadas congéneres

Este subcapítulo tem como objetivo apresentar, de forma resumida, o modelo de formação em IM de duas nações aliadas, Espanha e França, as quais possuem conceções diferentes de organização e funcionamento, circunstância que enriquece o estudo e a comparação.



4.3.1 Espanha

Através da análise dos principais planos de curso em IM, complementada com a informação obtida através de entrevista, constata-se que Espanha adota um modelo de formação “misto”. Em concreto, atribui aos Ramos a responsabilidade pela formação de base e específica, predominantemente de nível tático, complementando-a com uma formação de âmbito conjunto. Esta última, é no fundo uma especialização em IM. No Quadro 13 apresenta-se um resumo da caracterização da formação em IM - Espanha.

Quadro 13 - Análise ao modelo de formação em IM - Espanha

Dimensão	Formação em IM em Espanha
Organização	A formação conjunta - <i>Curso Superior de Inteligencia de la Fuerzas Armadas (CSIFAS)</i> - centrada no nível operacional e estratégico, visa fornecer conhecimentos e competências para o desempenho de funções em: <ul style="list-style-type: none">- EM de nível de Divisão e superiores, tais como: o <i>Centro de Inteligencia de Las Fuerzas Armadas (CIFAS)</i>; <i>Estado Mayor de La Defensa (EMAD)</i>; <i>Estado Mayor Conjunto de la Defensa</i>.- FND;- CIM;- Agências de Informações NATO;- Gabinetes nacionais de Informações;- Equipas Nacionais de CI, entre outras.
	O CSIFAS foi criado pelo JEMAD em 2007 e fundamenta-se no curso de especialização em IM.
	O CSIFAS é ministrado na <i>Escuela Superior de las Fuerzas Armadas</i> .
Tipologia Formativa	O CSIFAS tem como finalidade proporcionar conhecimentos nas áreas das Informações, CI, SM e no planeamento e condução de operações conjuntas.
	Ao nível dos Ramos existem três cursos principais: <ul style="list-style-type: none">- <i>Curso Básico de Inteligencia</i>, para os Sargentos que serão colocados nas CIM, ou unidades de IM;- <i>Curso Avanzado de Inteligencia y Seguridad</i>, fornecer competências aos Oficiais, no Comando e gestão de Cargos, Equipas ou Unidades de Informações, CI e SM até ao nível de Companhia;- <i>Curso de Especialidad de Trayectoria de Inteligencia (CETI)</i>, para habilitar os Oficiais a exercer funções em EM, até ao nível de Brigada.
RH	Existe uma “carreira” ligada à área das IM, para os Oficiais que frequentem primeiramente o CETI e posteriormente o CSIFAS.
	O CSIFAS pode ser frequentado por oficiais dos três Ramos (de qualquer especialidade).
	O CSIFAS é direcionado a Oficiais com o posto de OF3 ou OF4.
Processos	O CSIFAS, tem a duração de 6 meses, sendo 3 meses em formato <i>online</i> .
	O CSIFAS é composto por 4 módulos principais, nomeadamente: formação base em Informações, CI e SM; Pesquisa; Contributo das IM para as Operações Conjuntas; Processamento e disseminação das Informações.

Fonte: Adaptado a partir de EMAD (2019) e V. Cabana (entrevista por email, 14 de maio de 2021)

4.3.2 França

Efetivamente, França tem implementada uma estrutura muito maior, comparativamente a Portugal e mesmo em relação a Espanha. A título elucidativo da dimensão francesa nesta área, poder-se-á referir que existem carreiras integralmente



dedicadas às IM, quer dentro do Exército, quer a nível Conjunto. A análise resultante da investigação efetuada encontra-se sintetizada no Quadro 14.

Quadro 14 - Análise ao modelo de formação em IM - França

Dimensão	Formação em IM em França
Organização	Existe muita formação ao nível conjunto, que é da responsabilidade do <i>Centre de Formation Interarmées au Renseignement</i> (CFIAR), que depende da <i>Direction du Renseignement Militaires</i> (DRM), organismo homólogo ao CISMIL.
	Esta formação conjunta tem como finalidade, por um lado uniformizar a formação relativa às IM, para quem vai trabalhar na DRM e, por outro providenciar conhecimentos e competências para o desempenho de funções em: - EM conjuntos; - CIM; - Agências de Informações NATO; - Gabinetes nacionais de Informações.
	Existem escolas de IM em cada Ramo.
	A formação ministrada nos Ramos tem como propósito disponibilizar conhecimentos na área das Informações, CI e SM com vista ao cumprimento das suas missões específicas (nível tático e operacional) e à garantia de um adequado apoio à decisão, aquando do provimento de cargos na estrutura superior do Ramo (nível estratégico).
	O Exército tem um Comando das Informações (<i>Commandement du Renseignement</i>), formando Oficiais e Sargentos com o propósito de seguirem uma carreira neste Comando e sempre na área das IM. A formação no Exército é ministrada na <i>École du Renseignement</i> , que pertence à <i>École Militaire de Saumu</i> .
	A Marinha e a FA também possuem formação específica na área das IM.
RH	No âmbito conjunto, no DRM e no Exército existe a possibilidade de seguir uma carreira na área das IM, a qual se inicia com a formação de base inicial.
	São formados a nível conjunto todos os militares que trabalham na DRM, por forma a uniformizar os métodos de trabalho;
	A DRM recruta os seus elementos nos três Ramos, no seio dos organismos de IM de cada Ramo, fazendo também recrutamento de analistas civis.
Processos	É exigida formação básica na área de Informações para a candidatura a cursos avançados e de carreira na área das IM;
	A formação conjunta existente abrange os três níveis: tático, operacional e estratégico;
	Existe uma clara partilha da DRM com os Ramos e mesmo fora das FFAA, através da Comunidade de IM francesa;

Fonte: Adaptado a partir de A. Cunha (entrevista por email, 12 de maio de 2021), Ministère des Armées (2010), (2021)

4.3.3 Síntese conclusiva e resposta à QD3

Pelo referido e cingindo-se a análise ao modelo espanhol e francês, em resposta à QD3 – “Qual é o modelo de formação em IM utilizado em FFAA congéneres?”, conclui-se que, embora sejam modelos de conceção e dimensão distintos, ambos possuem formação em IM conjunta. Acresce que, esta formação constitui-se como um requisito para o desempenho de funções em operações, conjuntas e multilaterais, bem como para a assessoria à decisão estratégica. A par disso, ambas as nações consideram fundamental a especialização na área das IM.

No que concerne às principais diferenças, verifica-se que Espanha privilegia a formação de base nos Ramos, especializando, à posteriori, os Oficiais (OF3 e OF4) com o curso de natureza conjunta em IM. Por sua vez, França além de possuir uma grande variedade de formação, de base e avançada, ao nível dos Ramos, proporciona também condições para existirem carreiras integralmente dedicadas às IM de âmbito conjunto, na DRM, a qual recruta os seus RH nos três Ramos ou civis com formação na área da análise.

4.4 Contributos para a implementação de um modelo formação conjunta

Através da nuvem de palavras elaborada a partir das entrevistas, a qual incidiu, concretamente, sobre a questão: “considera o atual modelo formativo em IM eficiente na produção de conhecimento para apoio à decisão?” (Figura 6), constata-se que os entrevistados consideram que “não” e que nesse sentido, existe espaço para “melhorar”. Concomitantemente, é possível constatar que para o aumento da eficiência na formação em IM, os entrevistados recomendam centralizar a coordenação da formação e adotar um modelo de formação conjunta. É nesta senda que P. Mendes (*op. cit.*) sublinha que “as IM desenvolvem-se em ambiente conjunto, onde militares dos três Ramos, com variadas experiências, concorrem para um produto comum, que interessa ser harmonizado através da formação conjunta”.



Figura 6 – Análise da percepção sobre a eficiência do atual modelo de formação em IM

4.4.1 Principais lacunas identificadas do modelo de formação em IM

No seguimento da caracterização e análise do modelo nacional de formação em IM vigente, sustentada numa análise de conteúdo, à documentação consultada e às entrevistas efetuadas, foi possível depreender um conjunto de lacunas, delimitadas nas dimensões em estudo e que se encontram sintetizadas no Quadro 15.

**Quadro 15 – Descrição das lacunas identificadas ao modelo atual de formação em IM**

Dimensão	Lacunas
Organização	Não integração e coordenação de todas as atividades de Informações, realizadas no âmbito do CISMIL e dos Ramos.
	Dificuldades na concretização dos principais objetivos e tarefas da CIISM, nomeadamente na área da formação conjunta, devido à suspensão das reuniões de coordenação em virtude dos acontecimentos do ambiente externo.
	Ausência de uma carreira na área das IM, no seio das FFAA.
	Inexistência de um percurso formativo evolutivo na área das IM.
Tipologia Formativa	Sobreposição (redundância) de formação.
	Inexistência de uma escola de IM.
	Formação de base deficitária (cursos de ingresso e progressão na carreira).
	Ausência de uma especialização na área de IM.
RH	Carência de RH na área das IM.
	Défice de formadores, com conhecimentos e competências, na área das IM.
	Reduzido período de permanência dos RH a desempenhar funções na área das IM.
	Modelo de colocações e rotações de pessoal.
Processos	Processo de coordenação e controlo da formação, centralizado no CISMIL, não é eficaz, quer seja por dificuldades na implementação do processo, quer seja pela ausência de comunicação por parte dos Ramos.
	Falta concluir a implementação da plataforma colaborativa para a coordenação e controlo da formação em IM.
	Mentalidade focada no Ramo e não no conjunto.
	Ausência de uma cultura de IM ao nível geral, nas FFAA.

4.4.2 Contributos para a criação de um modelo de formação conjunta

Face às lacunas identificadas, importa, por conseguinte, correlacionar o conhecimento obtido ao longo da investigação com os indicadores de análise, devidamente enquadrados nas dimensões em estudo, por forma a propor recomendações com vista à mitigação dessas lacunas. Assim, no Quadro 16, elencam-se alguns contributos para a otimização da formação em IM e que permitem estabelecer as bases para a criação de um modelo de formação conjunta nas FFAA.

Quadro 16 – Contributos para a criação de um modelo formação conjunta em IM

Dimensões	Indicadores	Recomendações
Organização	Utilidade	Apostar num modelo de formação conjunta no âmbito das IM, objetivando o estabelecido no DR 13/2015, de 31 de julho, que alude que o CISMIL, através da RPLAN, tem como competência colaborar na definição da doutrina militar conjunta e combinada no âmbito das IM.
	Pertinência	Robustecer o papel do CISMIL, enquanto órgão central e coordenador da formação em IM nas FFAA.
	Custo	Definir um percurso formativo evolutivo no âmbito das IM, constituído, no geral, pelas seguintes etapas:
	Exequibilidade	- Curso básico de IM; cursos complementares em Informações focadas nas áreas específicas das três componentes (marítima, terrestre e aérea); cursos intermédios âmbito conjunto, p. ex. CAIM; e por fim cursos de



Organização	Utilidade	especialização como o <i>Advanced Critical Thinking, Targeting, CI</i> ou HUMINT.
	Pertinência	Desenvolver e implementar um Plano de Atividades das IM, com vista a integrar e coordenar todas as atividades de Informações, realizadas no âmbito do CISMIL e dos Ramos.
	Custo	Potenciar a CIISM, enquanto comunidade de excelência para a discussão de matérias no âmbito das IM, por forma a planear, articular e coordenar, adequada e eficientemente, a implementação da formação conjunta nas FFAA.
	Exequibilidade	Estudar a possibilidade de existir uma carreira na área das IM, delineando-se um percurso padrão de funções a exercer e a formação necessária.
Tipologia da Formação	Utilidade	Centralizar a gestão das necessidades e planeamento da formação no CISMIL, otimizando a formação existente, nos Ramos e no CISMIL, para ser ministrada num âmbito conjunto.
		Identificar e eliminar redundâncias na formação, nomeadamente conteúdos programáticos que estejam duplicados.
		Manter a formação tática e específica de cada Ramo, no seio deste.
	Pertinência	Centralizar a coordenação da restante formação ao nível do CISMIL, sustentada na definição do percurso formativo evolutivo já mencionado, aproveitando e potenciando os cursos que já deram garantias da sua utilidade e valia.
	Custo	Rever a formação de base em IM, cursos de ingresso e progressão na carreira, incrementando os conteúdos sobre esta temática, de forma a cultivar-se uma cultura de Informações nas FFAA.
	Exequibilidade	Face à mais-valia, utilidade e abrangência do curso, certificar o CAIM, através da revisão dos referenciais para obtenção de grau académico, através da atribuição de créditos.
		Criar uma especialização em IM para os RH que vão desempenhar funções nesta área.
		Ponderar a edificação de uma escola conjunta de IM, que agregue formadores, cursos e recursos materiais e financeiros.
RH	Pertinência	Reduzir a carência de RH na área das IM.
	Oportunidade Custo	Criar uma bolsa formadores, constituída por militares dos três Ramos, para apoio das atividades de formação na área das IM.
		Aumentar o período de permanência dos RH no desempenho de funções na área das IM, revendo e alterando o tempo de comissão.
	Exequibilidade	Alterar, em conformidade, o modelo de colocações e rotação dos RH.
Processos	Utilidade	Privilegiar o provimento de cargos na área das IM por RH com experiência no desempenho prévio de funções na área.
		Otimizar e robustecer o processo de coordenação e controlo da formação, pelo CISMIL, melhorando a articulação e coordenação com vista à implementação de uma formação de natureza conjunta.
	Oportunidade	Concluir, implementar e disseminar a plataforma colaborativa para a coordenação e controlo da formação em IM.
		Garantir que os cargos na área das IM são ocupados por RH com os pré-requisitos de formação.
	Exequibilidade	Fomentar a mentalidade e a importância do conjunto para o cumprimento da missão das FFAA.
		Desenvolver processos com vista ao fomento de uma cultura de IM nas FFAA, começando, desde logo, com a revisão dos cursos de ingresso e de progressão na carreira.



4.4.3 Síntese conclusiva e resposta à QC

Face ao analisado e discutido, considera-se que se obteve resposta à QC – “Que contributos se identificam para a edificação de um modelo de formação conjunta em IM, nas FFAA?”.

Com efeito, como resultado da investigação, elencaram-se um conjunto de recomendações, enquadradas nas dimensões em estudo, que têm como objetivo contribuir, por um lado, para a otimização da formação e eliminação das lacunas detetadas e, por outro, para lançar as bases necessárias para a criação de um modelo de formação conjunta no âmbito das IM.



5. Conclusões

Atualmente, as OM são, cada vez mais, planeadas e conduzidas em ambiente conjunto e combinado. Neste universo, por forma a serem produzidas Informações úteis e oportunas para os comandantes e decisores, é essencial que as IM adaptem o seu sistema formativo para esta realidade.

Neste contexto, esta investigação teve como objeto de estudo as IM, mais concretamente a formação no âmbito das IM, procurando identificar contributos que sirvam de base para a implementação de um modelo de formação conjunta nas FFAA. Nesta senda, a investigação foi delineada tendo como finalidade responder à seguinte QC – “Que contributos se identificam para a implementação de um modelo de formação conjunta em IM, nas FFAA?”.

Para isso, o procedimento metodológico que norteou a investigação teve por base um raciocínio indutivo, assente numa estratégia qualitativa e num desenho de pesquisa do tipo estudo de caso. Para a recolha de dados realizou-se uma análise documental, de âmbito legal, normativa e doutrinária, bem como, entrevistas semiestruturadas a entidades que desempenham funções na área da formação em IM nas FFAA.

Assim, por forma a alcançar o OE1 – “Analisar as funções no âmbito das IM e as competências necessárias para o seu desempenho”, e responder à correspondente QD1, começou-se por identificar uma relação das principais funções no âmbito da atividade de Informações, tendo sido analisadas para tal, as competências das repartições que integram o CISMIL e os JD dos cargos que as compõem. Em resultado, inferiu-se um conjunto de funções gerais que os RH desempenham na área das IM, as quais podem ser categorizadas em quatro áreas principais, nomeadamente: área de planeamento (Quadro 5); área de coordenação e gestão da pesquisa (Quadro 6); área de produção (Quadro 7); área de segurança e CI (Quando 8). A partir da análise destas funções, foram, ainda, identificadas competências necessárias adquirir para o seu desempenho, as quais foram sintetizadas no Quadro 9.

Relativamente ao OE2 – “Analisar a formação em IM que é atualmente ministrada nas FFAA”, este foi operacionalizado através da QD2, por intermédio de uma análise documental dos planos de curso e pela realização de entrevistas semiestruturadas, apresentando-se uma síntese da caracterização da formação nos Quadros 10, 11 e 12. A análise ao modelo atual ficou concluída com a elaboração de uma matriz SWOT (Figura 5),

lançando-se as bases para a proposta de contributos atinentes à implementação de um modelo de formação conjunta.

Quanto ao OE3 – “Analisar o modelo de formação em IM que é utilizado em congéneres”, concretizado através da resposta à subsequente QD3, a investigação incidiu na caracterização do modelo de formação em IM de Espanha e de França (Quadros 13 e 14). Em concreto, concluiu-se que, embora sejam modelos de conceção e dimensão distintos, ambos fomentam a formação conjunta no âmbito das IM. Constatou-se, ainda, que esta formação é, inclusive, um requisito para o desempenho de funções em operações, conjuntas e multilaterais, bem como para o provimento de cargos de assessoria à decisão estratégica. Em ambos os modelos, observou-se, também, a existência da especialização na área das IM, considerada por ambas as nações, como sendo fundamental para o exercício de funções neste domínio.

Face ao até aqui analisado, no que respeita ao OG – “Propor contributos para a edificação de um modelo de formação conjunta em IM nas FFAA”, e decorrente da QC, foi possível, com base na análise documental e de conteúdo das entrevistas efetuadas, numa primeira análise, identificar um conjunto de recomendações com vista a mitigar as lacunas detetadas no modelo de formação atual em IM (Quadro 15). Para além disso, as recomendações elencadas têm como propósito indicar as principais linhas de ação necessárias para a edificação de um modelo de formação conjunta no âmbito das IM. Em pormenor, como resultado da investigação apresenta-se, no Quadro 16, uma relação de contributos para lançar as bases da edificação de um modelo de formação conjunta, dos quais se salientam os seguintes:

- Robustecer o papel do CISMIL, enquanto órgão central e coordenador da formação em IM nas FFAA;
- Centralizar a gestão das necessidades e planeamento da formação no CISMIL, otimizando a formação existente, nos Ramos e no CISMIL, para ser ministrada num âmbito conjunto;
- Definir um percurso formativo evolutivo no âmbito das IM;
- Desenvolver e implementar um Plano de Atividades das IM, com vista a integrar e coordenar todas as atividades de Informações;
- Potenciar a CIISM, enquanto comunidade de excelência para a discussão de matérias no âmbito das IM, por forma a planear, articular e coordenar, adequada e eficientemente, a implementação da formação conjunta nas FFAA;



- Estudar a possibilidade de existir uma carreira na área das IM, delineando-se um percurso padrão de funções a exercer e de formação necessária;
- Identificar e eliminar redundância na formação, nomeadamente conteúdos programáticos que estejam duplicados;
- Rever a formação de base em IM, cursos de ingresso e progressão na carreira, incrementando os conteúdos sobre esta matéria;
- Criar uma especialização em IM para os RH que vão desempenhar funções nesta área;
- Ponderar a edificação de uma escola conjunta de IM, que agregue formadores, cursos e recursos materiais e financeiros;
- Reduzir a carência de RH na área das IM;
- Criar uma bolsa de formadores, constituída por militares dos três Ramos, para o apoio das atividades de formação na área das IM;
- Aumentar o período das comissões de serviço dos cargos de IM;
- Concluir, implementar e disseminar a plataforma colaborativa para a coordenação e controlo da formação em IM;
- Fomentar a mentalidade e a importância do conjunto para o cumprimento da missão das FFAA.

Assim, considera-se que o OG foi alcançado e que os dados recolhidos permitiram dar resposta à QC.

De facto, conceitua-se que a implementação efetiva de um modelo de formação conjunta no âmbito das IM seria uma mais-valia, quer em termos de recursos humanos, materiais e financeiros, quer em termos operacionais, ao permitir uniformizar técnicas e procedimentos, criando sinergias entre todos os elementos que trabalham na área das IM. Não obstante, considera-se que a formação tática ou de carácter específico, deverá permanecer a cargo do Ramos, funcionando como um complemento da formação conjunta e fornecendo as competências necessárias para fazer face às especificidades de cada Ramo e da sua missão.

Neste sentido, como **contributos para o conhecimento** da presente investigação enfatiza-se o facto de se terem identificado vários aspetos em que o modelo atual, de formação em IM, pode ser melhorado e otimizado. Adicionalmente, releva-se o conjunto de contributos e sugestões a implementar com vista à criação de um modelo de formação



conjunta, dado que, se considera que teoricamente este modelo *per si* tem potencial para mitigar grande parte das lacunas do modelo de formação em vigor.

Ao nível das **limitações** do estudo, destacam-se as condicionantes associadas à propagação do vírus SARS-COV-2, que direta e indiretamente, limitaram o universo de entrevistados que colaboraram na investigação. Todavia, considera-se que esta limitação foi contornada, tendo-se conseguido obter a visão dos principais intervenientes no âmbito da formação em IM.

Em termos de **estudos futuros** sobre esta temática e por forma a serem aprofundadas algumas das recomendações apresentadas, sugerem-se os seguintes:

- Conceber um plano formativo conjunto em IM, identificando as responsabilidades, os processos de coordenação necessários e principalmente os cursos a ministrar (base, intermédios e avançados);
- Verificar a possibilidade da criação de uma especialização em IM, de natureza conjunta, no seio das FFAA;
- Analisar os prós e os contras da edificação de uma escola de formação conjunta em IM, que agregue formadores, cursos e recursos materiais e financeiros.

Por fim, salienta-se que os aspetos referentes à educação e formação de quadros numa organização, como as FFAA, podem, efetivamente, não ter “preço”, mas a sua ausência e/ou inoperância poderá refletir um elevado “custo” no futuro.



Referências bibliográficas

- Ângelo, F. C. (2020). *DINFO: A Queda do último Serviço Secreto Militar*. Lisboa: Casa das Letras.
- Cardoso, P. G. (2004). *As Informações em Portugal* (1ª ed.). Lisboa: Gradiva.
- Coimbra, A. D. (2008). *Sistema de informações militares nacional. Edifício nas forças armadas de um sistema de informações militares nacional* (Trabalho de Investigação Individual do CPOG 2007/2008). Instituto de Estudos Superiores Militares [IESM], Lisboa.
- Conceito.de. (2021, 4 de junho). Conceito de competência [Página online]. Retirado de <https://conceito.de/competencia>
- CPLP (2019). *Ata da 1ª Reunião de Diretores dos Serviços de IM da CPLP*. Lisboa: Autor. (CPLP, 2019).
- Decreto-Lei n.º 396/2007, de 31 de dezembro (2007). *Estabelece o regime jurídico do Sistema Nacional de Qualificações e define as estruturas que regulam o seu funcionamento*. Diário da República, 1ª Série, 251, 9165-9173. Lisboa: Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social.
- Decreto-Lei n.º 184/2014, de 29 de dezembro (2014). *Aprova a Lei Orgânica do Estado-Maior General das Forças Armadas*. Diário da República, 1ª Série, 184, 6382-6397. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- Decreto-Lei n.º 249/2015, de 28 de outubro (2015). *Aprova a orgânica do ensino superior militar, consagrando as suas especificidades no contexto do ensino superior, e aprova o Estatuto do Instituto Universitário Militar*. Diário da República, 1ª Série, 211, 9298-9311. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- Decreto Regulamentar n.º 11/2015, de 31 de julho (2015). *Aprova a orgânica do Exército*. Diário da República, 1ª Série, 148, 5237-5259. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- Decreto-Regulamentar n.º 13/2015, de 31 de julho (2015). *Aprova a orgânica do Estado-Maior-General das Forças Armadas*. Diário da República, 1ª Série, 148, 5275 - 5295. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- Despacho do Almirante Chefe do Estado-Maior da Armada n.º 59/2018, de 12 de dezembro (2018). *Reajuste na Estrutura do Estado-Maior da Armada*. OA1 n.º 56, 12 de dezembro 2020. Lisboa: Chefe do Estado-Maior da Armada.



- Despacho do Almirante Chefe do Estado-Maior da Armada n.º 1/2020, de 13 de janeiro (2020). *Regulamento Interno do Comando Naval*. OA1 n.º 3, 13 de janeiro 2020. Lisboa: Chefe do Estado-Maior da Armada.
- Despacho do Almirante Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas n.º 143/2019, de 11 de novembro (2019). *Transferência do GLADM/CISMIL para a DIPLAEM*. Lisboa: Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas.
- Dicionário infopédia da Língua Portuguesa. (2021, 3 de abril). Formação [Página online]. Retirado de <https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/forma%C3%A7%C3%A3o>
- EMAD. (2019). *Currículo del curso para la obtención del diploma del Curso Superior de Inteligencia de las Fuerzas Armadas (CSIFAS)*. Madrid: Ministerio de Defensa.
- EMFA. (2011). *RFA 303-5. Organização e normas de funcionamento do Comando Aéreo*. Lisboa: Força Aérea.
- EMGFA. (2018). *Comunidade de Interesse das Informações e Segurança Militares das Forças Armadas - Termos de Referência*. Lisboa: Autor.
- EMGFA-SIRP. (2018). *Protocolo de Cooperação entre o Estado-Maior-General das Forças Armadas e o Sistema de Informações da República Portuguesa*. Lisboa: Autores.
- EMGFA. (2020). *ISM - Instruções de Segurança Militares*. Lisboa: Estado-Maior-General das Forças Armadas.
- EMGFA. (2021, 6 de janeiro). Forças Nacionais Destacadas 2021 [Página online]. Retirado de <https://www.emgfa.pt/Paginas/Forcas-Nacionais-Destacadas-2021.aspx>
- Fernandes, L. J. (2021, junho). Sistema Internacional e Conflitualidade. Em: Instituto Universitário Militar [IUM], *Curso de Promoção a Oficial Superior 2020/2021 – 2.ª Ed.*. Aulas organizadas pelo IUM, Pedrouços.
- Gill, P., & Pythian, M. (2006). *Intelligence in an insecure world* (1.ª Ed.). Cambridge: Polity Press.
- Gill, P., Marrin, S., & Pythian M. (Ed.) (2009). *Intelligence Theory. Key questions and debates*. London and New York: Routledge.
- Gonçalves, W. A., Andrade, W. M., Corrêa, D. A., & Ribeiro, G. G. (2017). Confrontando o conceito de competências pela sua diversidade e aplicação: um olhar entre a teoria e a prática. *Pretexto*, 18 (4), pp. 114-128. Doi: <https://doi.org/10.21714/pretexto.v18i4.2722>



- Guerra, I. (2006). *Pesquisa qualitativa e Abálise de Conteúdo. Sentidos e Formas*. Lisboa: Principia.
- Herman, M. (2004). *Intelligence Power in Peace and War*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Job Description - 107.100.001 (2020). *Chefe da Repartição de Planeamento*. Lisboa: Estado-Maior-General das Forças Armadas.
- Job Description - 107.100.004 (2020). *Adjunto para as Relações Bilaterais da Repartição de Planeamento*. Lisboa: Estado-Maior-General das Forças Armadas.
- Job Description - 107.300.001 (2020). *Chefe da Repartição de Produção*. Lisboa: Estado-Maior-General das Forças Armadas.
- Job Description - 107.350.001 (2020). *Chefe da Secção Informações Operacionais da Repartição de Produção*. Lisboa: Estado-Maior-General das Forças Armadas.
- Job Description-107.410.001 (2020). *Chefe da Secção de Sgurança da Repartição de Sgurança e Contrainformação*. Lisboa: Estado-Maior-General das Forças Armadas.
- Job Description 107.420.001. (2020). *Chefe da Secção de Contrainformação da Repartição de Sgurança e Contrainformação*. Lisboa: Estado-Maior-General das Forças Armadas.
- Job Description-107.440.001. (2020). *Chefe da Área de Análise da Secção de Contrainformação da Repartição de Sgurança e Contrainformação*. Lisboa: Estado-Maior-General das Forças Armadas.
- Johnson, L. K. (2006). *Handbook of Intelligence Studies*. London and Nova York: Routledge.
- Loureiro, N. S., & Santos, L. B. (2018). *Avaliação da eficácia da formação em contexto militar: modelos, processos e procedimentos*. Cadernos do IUM, 31. Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- Marinha. (2016). *Glossário de Termos de Formação Profissional*. Lisboa: Direção de Formação.
- Ministère des Armées. (2010, 6 de julho). CFIAR, le centre interarmées qui apprend à renseigner [Página online]. Retirado de: <https://www.defense.gouv.fr/english/actualites/articles/cfiar-le-centre-interarmees-qui-apprend-a-renseigner>
- Ministère des Armées. (2021, 13 de abril). Organismes et formations rattachés [Página online]. Retirado de: <https://www.defense.gouv.fr/fr/terre/l-armee-de-terre/le->



niveau-divisionnaire/commandement-du-renseignement/commandement-du-renseignement/organismes-et-formations-rattaches

- Moreira, A. A. (2019, janeiro). *"Tempos de Imprevisíveis" (os choques do futuro)*. Comunicação apresentada na 1ª Ed. das *Memórias das "Conversas no EMGFA"*, do Estado-Maior-General das Forças Armadas, Lisboa.
- NATO (2020). *AJP-2 - Allied Joint Doctrine for Intelligence, Counter-intelligence and Security*. Edition B Version 1. Brussels: NATO Standardization Office (NSO).
- Navarro, M. A. (2004). Necesidad, funcionamiento y misión de un servicio de inteligencia para la seguridad y la defensa. Em: *Cuadernos de estrategia*, 127 (pp. 60-87). Retirado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1046960>
- NEP/INV - 001 (A1). (2020a). *Procedimentos relativos à elaboração de trabalhos de investigação realizados no âmbito de cursos que não atribuem grau académico*. Pedrouços: Instituto Universitário Militar.
- NEP/INV - 003 (A3). (2020b). *Estrutura e regras de citação e referenciação de trabalhos escritos a realizar no Instituto Universitário Militar*. Pedrouços: Instituto Universitário Militar.
- Ribeiro, A. S. (2020, maio). Informações Estratégicas. Em: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas [ISCSP], *Pós-graduação em Informações e Segurança*. Aulas organizadas pelo ISCSP, Lisboa.
- Roda, G. P. (2006). *Formação em Informações e Segurança Militar - um modelo para o Exército* (Trabalho Individual de Longa Duração). Instituto de Estudos Superiores Militares [IESM], Lisboa.
- Santos, L. B. (2013). Formação em Contexto Militar. *Revista Militar*, 2533-2534 (Fevereiro/Março), <https://www.revistamilitar.pt/artigo/804>
- Santos, L. B. & Lima, J. V. (Coords.) (2019). *Orientações metodológicas para a elaboração de trabalhos de investigação* (2.ª Ed., revista e atualizada). Cadernos do IUM, 8. Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- Silva, C. M. (2018). *As Informações Militares - um instrumento de Segurança e Defesa Nacional* (Trabalho de Investigação Individual do CEMC 2017/2018). Instituto Universitário Militar [IUM], Pedrouços.
- Silva, C. M. (Coord.), 2019. *"Informações, Contrainformação e Segurança enquanto Instrumentos Militares Contribuintes para a Segurança e Defesa Nacional"*. Coleção "ARES", 33. Lisboa: Instituto Universitário Militar.



- West, N. (2006). Cold War intelligence defectors. Em L. K. Johnson, *Handbook of Intelligence Studies* (pp. 229-236). London and New York: Routledge.
- Wettering, F. L. (2000). Counterintelligence: The Broken Triad. *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, 13:3, pp. 265-300. doi: [10.1080/08850600050140607](https://doi.org/10.1080/08850600050140607)



Apêndice A — Enquadramento legal formação em Informações Militares

O presente apêndice tem como objetivo apresentar, sumariamente, o quadro legal das principais entidades com competências ao nível da formação em IM nas FFAA.

O CISMIL, de acordo com o n.º 1, Art.º 48 do Decreto-Regulamentar n.º 13/2015, de 31 de julho (p. 5288), tem por “missão assegurar a produção de Informações necessárias ao cumprimento das missões das Forças Armadas e à garantia da segurança militar”. Atendendo às competências atribuídas ao CISMIL, explanadas no n.º 2 do Art.º 32 do Decreto-Lei n.º 184/2014, de 29 de dezembro, verifica-se que o EMGFA-CISMIL é o órgão de topo no âmbito das IM nacionais e que se encontra hierarquicamente acima dos Ramos das FFAA. Compete ao CISMIL, conforme a al. h), n.º 2, Art.º 32 do Decreto-Lei n.º 184/2014, de 29 de dezembro (p. 6391), “planear, coordenar e dirigir a instrução e treino no âmbito de informações, contrainformações e segurança nas Forças Armadas”, recaindo na RPLAN a incumbência de elaborar um plano de formação e treino no domínio das informações, CI e SM (Decreto-Regulamentar 13/2015, de 31 de julho, p. 5289).

Na Marinha de acordo com o Despacho Almirante Chefe do Estado-Maior da Armada (CEMA) n.º 59/18, de 11 de dezembro, que procede ao reajuste da Estrutura do EMA, inserido na Divisão de Operações funciona o Núcleo de Informações e Segurança Militar, que tem como competência coordenar e controlar as atividades de Informações, SM e CI no âmbito da Marinha. Ao nível operacional inserida organicamente no EM do Comando Naval (CN) funciona a Divisão de Informações (DIVINFO), cujas competências se encontram definidas no Art.º 12 do Regulamento Interno do CN e que, entre outras, assentam em “colaborar no estudo e desenvolvimento de doutrina e procedimentos no âmbito das informações, segurança militar e contrainformação” (Despacho do Almirante CEMA n.º 1/2020, 2020). Adicionalmente, o Chefe da DIVINFO do CN é por inerência o Diretor do CADOP.

No EM do Exército encontra-se a Divisão de Cooperação, Operações, Informações e Segurança (DCOIS), à qual compete nos termos da al. b., Art.º 18 do Decreto-Regulamentar 11/2015, de 31 de julho (2015, p. 5241), colaborar com o CISMIL e com os órgãos congêneres dos outros Ramos, no âmbito da SM, CI e Informações. Ao nível operacional, na dependência do Comando das Forças Terrestres funciona o CSMIE que conforme afirma S. Garcia (*op. cit.*) constitui-se como o polo de formação permanente na área das IM.

Na Força Aérea ao nível do Comando Aéreo e inserido no EM das Operações encontra-se a REPINFOMIL ou A2 que tem como missão providenciar Informações adequadas e



oportunas para a tomada de decisão do Comandante (EMFA, 2011). No que concerne à formação, S. Fernandes (*op. cit*) acrescenta que compete à A2 promover a qualificação dos RH da Força Aérea nas áreas das IM.



Apêndice B — Comunidade de Interesse, Protocolo de Cooperação entre EMGFA e o SIRP e atividades de IM âmbito CPLP

Em 2018, foi criada a **CIISM** das FFAA e é constituída pelos representantes do CISMIL, dos órgãos de estudo, conceção e planeamento dos EM dos três Ramos e CCOM, em matéria de IM. A CIISM, conforme vertido nos seus Termos de Referência, tem como objetivo “partilhar Informações de qualidade e oportunas, de modo coordenado e colaborativo que satisfaçam as necessidades inerentes ao planeamento e à conduta das missões das Forças Armadas e das ações do âmbito das Informações, Contrainformação e da Segurança Militar” (EMGFA, 2018, p. 1).

No que concerne às tarefas, importa salientar que a CIISM tem como um dos seus propósitos contribuir para o planeamento da formação e treino no âmbito das IM nas FFAA (EMGFA, 2018). Neste quadro, conforme sublinha P. Lopes (*op. cit.*), com a criação da CIISM e com a formalização desta tarefa, manifesta-se uma clara intenção de existir uma maior coordenação, colaboração e articulação da formação, caminhando-se para um modelo de formação conjunta. Porém, conforme P. Lopes (*op. cit.*), também, adverte em virtude do contexto pandémico vigente, resultante da propagação do vírus SARS-COV-2, ainda não foi possível materializar os objetivos e tarefas que estiveram na origem da criação da CIISM.

De igual modo, em 2018, foi formalizado um **Protocolo de Cooperação entre o EMGFA e o SIRP**, que tem como objetivo aprofundar a cooperação operacional entre estas duas entidades, quer ao nível da partilha de dados e Informações, quer ao nível da formação (EMGFA-SIRP, 2018). Em concreto, é formalizada a cooperação, entre o EMGFA e o SIRP, não só visando a partilha de formação académica e profissional dos respetivos quadros de pessoal, como, também o incremento da colaboração e apoio de formadores.

No domínio da cooperação, importa, também, destacar as iniciativas na área das IM, realizadas e em curso, no quadro da **Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP)**, tendo sido o ponto de partida a 1.^a Reunião de Diretores dos Serviços de IM da CPLP, em março de 2019. Destas iniciativas, realça-se a edificação de uma Comunidade de Interesse de Informações da CPLP e a identificação de cursos de formação específica na área das IM, alargando a sua frequência a toda a comunidade (CPLP, 2019). Neste âmbito, conforme salienta P. Lopes (*op. cit.*) o primeiro vetor de desenvolvimento implementado foi, efetivamente, o da doutrina e formação, com a participação de representantes de Estados-Membros da CPLP na 5.^a edição do CAIM, realizado no IUM, entre 30 de setembro e 4 de outubro de 2019.



Apêndice C — Carta de apresentação entrevista semiestruturada

Exmo. (a) Senhor (a)

No âmbito da realização do Trabalho de Investigação Individual (TII), do Curso de Promoção a Oficial Superior da Marinha (CPOS-M) 2020/2021 2.^a Edição, a decorrer no Instituto Universitário Militar, encontro-me a desenvolver tema “A formação conjunta no âmbito das Informações Militares”.

O objetivo geral do trabalho é propor contributos para a edificação de um modelo de formação conjunta em Informações Militares (IM) nas Forças Armadas (FFAA).

Neste sentido, para efeitos de prossecução da investigação, considero pertinente e relevante auscultar peritos e especialistas na vertente das IM. Em concreto, pretendo compreender, por um lado, as funções e as competências necessárias para que as FFAA desempenhem a sua atividade de IM e, por outro, o atual modelo de formação em IM, de modo a propor contributos para a criação de um modelo de formação conjunta.

Assim, tendo em conta o objetivo proposto, importa balizar o conjunto de conceitos assumidos para esta investigação. Em concreto, o estudo aborda as **IM, em sentido lato**, i.e., englobando as Informações, a Contrainformação e a Segurança Militar. No que concerne à **eficiência**, considera-se como sendo a capacidade de alcançar os objetivos propostos, utilizando para o efeito o menor número de recursos.

Nesse sentido, solicito que V. Exa. se digne a colaborar na realização do estudo, disponibilizando-se para responder a um conjunto de questões.

Desde já agradeço a disponibilidade manifestada, contribuindo com o seu conhecimento e experiência para a solidez deste tema, sublinhando que esta entrevista tem objetivos meramente académicos.

Antecipadamente grato pela disponibilidade,

Cordiais cumprimentos,

Lisboa, 2 de maio de 2021

António Augusto Ramos Carvalho

Primeiro-tenente da Marinha



Apêndice D — Guião padrão de entrevista semiestruturada

1. Secção 1: Funções e competências no âmbito das IM

- 1.1. Na sua perspetiva quais são as principais funções que os Recursos Humanos (RH) na área das IM, desempenham no âmbito da atividade de Informações, em sentido estrito?
- 1.2. De igual modo, na sua opinião quais são as principais funções que os RH na área das IM, desempenham no âmbito da atividade de Contrainformação?
- 1.3. Considerando as principais funções que identificou, na sua ótica, quais são as principais competências que os RH das FFAA devem possuir para o desempenho da sua atividade de IM? Para esse efeito, poderá marca com um X uma das competências expostas no Quadro 17 ou acrescentar a que considerar mais adequada.

Quadro 17 – Seleção de competências para o desenvolvimento de funções na área de informações

Relação de Competências	Seleção X (poderá marcar mais que uma opção)
Gerir e planear as operações de Informações, Vigilância e Reconhecimento (<i>Intelligence Surveillance Reconnaissance</i>)	
Definir os requisitos de informações	
Gerir as informações produzidas	
Conduzir as fases da compilação, avaliação, análise, integração e interpretação de informação	
Apoiar as operações de <i>Targeting</i>	
Operar sistemas e ferramentas de análise	
<i>Acoustic Intelligence (ACINT)</i>	
<i>Human Intelligence (HUMINT)</i>	
<i>Imagery Intelligence (IMINT)</i>	
<i>Measurement and Signatures Intelligence (MASINT)</i>	
<i>Open-Source Intelligence (OSINT)</i>	
<i>Signals Intelligence (SIGINT)</i>	
Planear e conduzir ações de Contrainformação	
Gerir e planear a implementação de medidas de Segurança	

Fonte: Adaptado a partir de NATO (2016)

2. Secção 2: A formação em IM nas FFAA

2.1. Tipo de Formação

- 2.1.1. Na sua organização que tipos de formações em IM existem e qual o seu propósito?



2.1.2. Na sua opinião, tendo por base uma perspectiva de otimização de recursos, a formação em IM que elencou poderia ser ministrada num âmbito conjunto? Porquê?

2.2. Organização

2.2.1. Como se encontra estruturada a formação em IM existente na sua organização?

2.2.2. Existe algum tipo de formação interna que seja ministrada na sua organização?

2.2.3. Considera que a atual formação em IM disponibiliza as competências necessárias para enfrentar os desafios atuais?

2.2.4. Na sua organização existe a possibilidade de fazer carreira na área das Informações?

2.3. Recursos Humanos

2.3.1. Quem é o público-alvo da formação em IM existente na sua organização?

2.3.2. Na sua ótica, os recursos humanos que frequentam a formação em IM, existente na sua organização, possuem conhecimentos de base suficientes e adequados nesta área?

2.4. Processos

2.4.1. Em termos gerais, quais são os conteúdos base, da formação em IM que é ministrada na sua organização?

2.4.2. Entre outros aspetos que considere importante elencar, caracterize a formação atualmente ministrada na sua organização, no que concerne à duração, local e requisitos para a sua frequência?

2.4.3. Na sua ótica, na sua organização existe a capacidade para ministrar cursos na área das IM? Se sim, em que áreas? Para esse efeito, poderá marcar com um X uma das áreas expostas abaixo, ou acrescentar outra que considere mais adequada.

() Análise de IM; () IMINT; () Contrainformação; () MASINT;
() Segurança Militar; () OSINT; () ACINT; () SIGINT; () HUMINT; () Outra. Qual:

3. Secção 3: Contributos para a eficiência

3.1. Para a prossecução do presente trabalho foram definidos um conjunto de conceitos que importa transmitir ao entrevistado no sentido de orientar a intenção



e sentido das questões. Assim, importa clarificar os seguintes conceitos: **Tipologia da formação**: refere-se ao modelo de formação implementado na organização; **Organização**: retrata a forma como a formação se encontra estruturada; **Recursos Humanos**: caracterização do público-alvo da formação; **Processos**: normas reguladoras para a execução das atividades; **Utilidade**: verificar em que medida os resultados da formação correspondem às necessidades que estiveram na sua origem; **Pertinência**: averiguar se os objetivos de uma intervenção formativa são válidos, por referência aos problemas a resolver; **Custo**: o valor atribuído a um determinado produto ou processo; **Oportunidade**: Confirmar a adequabilidade temporal das decisões e respetiva implementação; **Exequibilidade**: Avaliar onde foi possível operacionalizar as medidas preconizadas, mesmo ponderando as diferentes formas de constrangimento.

- 3.2. Neste enquadramento, solicita-se o preenchimento do quadro abaixo através da sinalização com a letra X (pode ser mais do que uma opção).

Quadro 18 – Níveis de Relação atual

Estrutura da Formação	Utilidade	Pertinência	Custo	Oportunidade	Exequibilidade
Tipo de formação					
Organização					
Recursos Humanos					
Processos					

Quadro 19 – Níveis de Relação eficiente

Estrutura da Formação	Utilidade	Pertinência	Custo	Oportunidade	Exequibilidade
Tipo de formação					
Organização					
Recursos Humanos					
Processos					

- 3.3. Considera o atual modelo formativo em IM eficiente na produção de conhecimento para apoio à decisão?



Apêndice E — Matriz de entrevistados e síntese de resposta nacionais

Quadro 20 – Matriz de entrevistados no âmbito da formação nacional em IM

Código	Cargo	Especialista	Tipo	Data
A	Chefe do CISMIL	Comodoro Luís Pedro Pinto Proença Mendes	Email	14MAI21
B	Chefe da Repartição de Coordenação e Gestão da Pesquisa do CISMIL	Capitão-de-mar-e-guerra Paulo Jorge C. Paiva Lopes	Videoconferência	24MAI21
C	Diretor do CADOP – Marinha	Capitão-de-Fragata Nuno Santos Baptista Pereira	Email	07JUN21
D	Chefe do CSMIE – Exército	Tenente-coronel César Miguel Santinho Garcia	Email	21MAI21
E	Chefe da A2 – FA	Tenente-coronel Diamantino José Santos Fernandes	Presencial	06MAI21
F	Docente da Área de Ensino Específico do Exército do IUM	Major Rui Miguel Pinho Silva	Email	05MAI21

As entrevistas semiestruturadas realizadas tiveram por base o guião padrão, apresentado no Apêndice E. No entanto, para cada especialista/entidade foram selecionadas as perguntas consideradas mais adequadas e relevantes, privilegiando-se a objetividade e a qualidade da informação obtida, em vez da quantidade.

Quadro 21 – Síntese respostas formação nacional

Código	Respostas
Secção 1 – Funções e competências no âmbito das IM	
1.1. Na sua perspetiva quais são as principais funções que os RH na área das IM, desempenham no âmbito da atividade de Informações, em sentido estrito?	
B	Em termos gerais, uma boa forma de as nomear será tomar como referência as atribuições mais importantes das repartições que compõem o CISMIL, ou seja: a Repartição de Planeamento; a Repartição de Coordenação e Gestão de Pesquisa; Repartição de Produção; Repartição de Contrainformação e Segurança Militar.
C	As principais funções do pessoal dedicado às Informações dependem do ramo a que se dedicam e o nível a que se encontram. No entanto de forma geral o Ciclo das Informações é bem explícito, OBSERVAÇÃO, RECOLHA, SINTESE, ANALISE e PUBLICAÇÃO. No caso do CADOP ao nível tático/operacional o que naturalmente condiciona significativamente o resultado.
D	As Informações cobrem uma vasta área de atuação naquilo que é o denominado Ciclo de Produção de Informações (CPI), pelo que as funções associadas também diferem nas diferentes fases desse ciclo. Não menosprezando outras fases do CPI, focar-me-ei nas fases da pesquisa e do processamento, para as quais é essencial uma eficaz gestão dos meios de pesquisa, dispor de conhecimentos nas várias disciplinas das Informações (e.g. OSINT e HUMINT), gerir as Informações recebidas e produzir uma análise útil e consequente.
E	Na realidade, o leque de funções no domínio das Informações é muito variado e amplo. Não obstante, poderei elencar, três funções principais, que na minha ótica são transversais e críticas à atividade de Informações, nomeadamente no âmbito do: planeamento, da pesquisa e da análise. Em relação ao planeamento, a definição dos <i>Priority Intelligence Requirements</i> (PIR), essenciais para “guiarem” os serviços de Informações na sua atividade. No âmbito da pesquisa, é fundamental



	coordenar e articular os diversos meios de recolha de informação e modo a responder aos <i>Request for Information</i> (RFI). Quanto à análise, como função crítica releva-se a necessidade de realizar a fusão da informação recolhida de modo a obter-se uma avaliação da ameaça mais fidedigna possível.
1.2.	De igual modo, na sua opinião quais são as principais funções que os RH na área das IM, desempenham no âmbito da atividade de Contrainformação?
B	A Contrainformação visa fundamentalmente contrariar a recolha de informação por parte de um adversário e/ou IN. Neste âmbito, destaco as funções que se desenvolvem no seguinte âmbito: <i>security analyst; deception skill, physical security</i> .
C	No âmbito do CI a dinâmica é completamente diferente. Neste âmbito os Operadores de CI têm como principal função PREVENIR situações de risco e REAGIR a situações onde se verificam existirem fortes indícios de quebras de segurança da informação.
D	A Contrainformação, de forma geral, visa identificar e neutralizar ameaças, ao invés das Informações, que visam a obtenção de vantagem sobre um adversário. Entendo que a Contrainformação assenta muito na interação humana por forma a compreender a intencionalidade por detrás da hostilidade de um adversário.
1.3.	Considerando as principais funções que identificou, na sua ótica, quais são as principais competências que os RH das FFAA devem possuir para o desempenho da sua atividade de IM? Para esse efeito, poderá marca com um X uma das competências expostas no Quadro 1, ou acrescentar outras.
B	Na minha opinião, no domínio das Informações Militares não se pode elencar que uma área/competência é mais importante que outra. Na realidade, na caracterização de uma ameaça não se pode descurar qualquer aspeto. Transpondo para a nossa realidade, saliento que as FFAA não podem descurar qualquer área.
C	Gerir e planear as operações de Informações, Vigilância e Reconhecimento (<i>Intelligence Surveillance Reconnaissance</i> ; Gerir as Informações produzidas; conduzir as fases da compilação, avaliação, análise, integração e interpretação de informação; operar sistemas e ferramentas de análise; operar sistemas e ferramentas de análise; <i>ACINT; IMINT; OSINT</i> ; planear e conduzir ações de CI; gerir e planear a implementação de medidas de segurança;
D	Gerir as Informações produzidas; conduzir as fases da compilação, avaliação, análise, integração e interpretação de informação; operar sistemas e ferramentas de análise; <i>HUMINT; OSINT</i> .
E	Definir os requisitos de Informações; gerir as Informações produzidas; conduzir as fases da compilação, avaliação, análise, integração e interpretação de informação; planear e conduzir ações de CI; gerir e planear a implementação de medidas de Segurança;
Secção 2 – A formação em IM nas FFAA	
2.1.1	Na sua organização que tipos de formações em IM existem e qual o seu propósito?
B	Ao nível do CISMIL, são ministrados os seguintes cursos: CAIM que tem como propósito habilitar militares e civis com conhecimentos e competências necessárias para pesquisar, processar e aplicar técnicas e ferramentas de análise; Curso de CI que visa disponibilizar conhecimentos e perícias para contrariar a recolha de informação por parte de inimigos ou adversários e aplicação de técnicas de vigilância, e contra vigilância, entre outros; CEARH que se destina aos militares pertencentes ao Sistema de CI militar.
D	A formação nestas áreas faz parte do Plano de Formação Contínua do Exército, sendo ministrada pelo CSMIE, enquanto polo de formação permanente. São ministrados os seguintes cursos na área das IM: Curso de Operações <i>HUMINT</i> ; Curso de SM para Oficiais e para Sargentos; Curso de Operador de Informações e Segurança (para Praças); Curso <i>OSINT</i> (ministrado na Escola das Armas). Existem depois outros cursos, nomeadamente na área das Informações, que são frequentados no CISMIL, Força Aérea ou organizações fora da estrutura das FFAA.
E	No âmbito da Força Aérea existe um curso de IM que tem como propósito disponibilizar as bases teóricas e as ferramentas de ordem prática aos RH que desempenham funções na área das Informações, CI e segurança, constituindo-se como um curso essencial na sua formação e qualificação. Além desta formação, no âmbito do <i>HUMINT</i> , a Força Aérea ministra um curso de Interrogadores de Prisioneiros de Guerra e que tem como objetivo sedimentar o conhecimento, ganhar competências e qualificar o pessoal militar para o exercício de funções nesta área.
F	A PG em IM é um curso de especialização que visa ampliar e aprofundar o conhecimento necessário para o exercício das funções de Informações em Unidades, Estabelecimentos ou Órgãos de Informações das Forças Armadas, em FSS, SIRP e outros Organismos da AP. Nesse sentido, a mesma tem como propósito, a



	qualificação de recursos humanos, para, no âmbito das suas funções, desenvolverem juízos e avaliações tendo em consideração todas as complexidades que o atual contexto internacional comporta, bem como aprofundar os conhecimentos teóricos e enquadrantes inerentes às Informações.
2.1.2	Na sua opinião, tendo por base uma perspetiva de otimização de recursos, a formação em IM que elencou poderia ser ministrada num âmbito conjunto? Porquê?
B	Claro que sim. Acrescento que, onde se lê conjunto, leia-se no âmbito partilhável, colaborativo e integrado com capacidade para se gerir o que existe nos Ramos, em estreita colaboração com os parceiros das FSS e do SIRP. Tome-se o exemplo dos cursos criados no âmbito do CISMIL o CAIM, o curso de CI e o CEARH, são cursos que podem ser ministrados no âmbito conjunto, sendo por norma a capacidade sobran te estendida aos Ramos.
C	Sim. Porque não temos dimensão nem recursos para o fazermos em termos dos Ramos, <i>per si</i> .
D	Sim. Penso que fará todo o sentido pensar na implementação de um sistema formativo conjunto para estas áreas. A adoção de um modelo de formação conjunto para as IM (Plano de Formação Conjunto) teria reflexos na questão da otimização de recursos, mas, principalmente, na uniformização, normalização e numa cultura transversal às Forças Armadas, em áreas tão fundamentais para o cumprimento da sua Missão, como são as IM.
E	Na minha opinião, deveria existir um percurso formativo no âmbito conjunto, i. e., um plano onde fossem definidos os requisitos mínimos em termos de formação, que os RH que desempenham funções na área das IM deveriam possuir, aproveitando-se a formação já existente. Neste sentido, considero que mais importante do que se estar a criar novos cursos ou de os centralizar, p.ex. ao nível do CISMIL, seria estabelecer-se este percurso formativo conjunto. Em concreto, os requisitos gerais deste percurso, tais como o número de vagas e a harmonização dos conteúdos programáticos, poderiam ser estabelecidos pelo CISMIL, aproveitando e mantendo, numa ótica de eficiência, as formações já existentes, neste Centro e nos Ramos, criando-se em caso de necessidade, alguma formação complementar.
F	Sim. Na minha perspetiva seria uma valia em termos de recursos, mas não só. Em termos de recursos, quer humanos, quer materiais e financeiros, as Forças Armadas poderiam “apostar” numa formação conjunta no âmbito das IM, indo ao encontro do estabelecido no DR 13/2015, de 31 de julho, que refere que o CISMIL através da sua Repartição de Planeamento tem como competência (i) Colaborar na definição da doutrina militar conjunta e combinada no âmbito das Informações, contrainformação e segurança, assim como (ii) Elaborar o plano de formação e treino no âmbito das Informações, contrainformação e segurança. Isto para além de uniformizar as técnicas e procedimentos em uso, criar sinergias entre Ramos e “poupanças” de recursos, traz também como mais-valia a criação de uma comunidade de IM e uma rede de contactos, hoje em dia muito importante para a partilha de informação em tempo real. A parte tática, essa sim, ficaria a cargo de cada ramo, pois a utilização dos conhecimentos adquiridos será empregue mediante as especificidades de cada ramo e da sua missão. Existem já alguns cursos que são ministrados em conjunto para os Ramos das Forças Armadas e alguns deles também para a comunidade civil afeta às Informações. O CAIM ministrado pelo CISMIL é um exemplo disso, o qual aposta numa formação conjunta.
2.1.2 (A)	Na sua perspetiva, considera que a existência de uma formação conjunta em IM poderia trazer mais-valias para o desempenho de funções nesta área? De que modo?
A	Naturalmente que sim! Desde logo porque as Informações Militares são, a par da Ciberdefesa e das Operações Especiais, uma das Capacidades Conjuntas das FFAA. As IM desenvolvem-se em ambiente conjunto, onde militares dos três Ramos, com variadas experiências, concorrem para um produto comum, que interessa ser harmonizado através da formação conjunta.
2.2.1	Como se encontra estruturada a formação em IM existente na sua organização?
B	Compete ao CISMIL a responsabilidade por planear, coordenar e dirigir a instrução e treino no âmbito das IM nas FFAA. Em concreto, é atribuída à RPLAN a competência pela elaboração do Plano de Cursos e Formação. Na RPLAN existe uma secção de formação, que agrega tudo o que existe de formação em IM nas FFAA, nas Forças e Serviços de Segurança, no Sistema de Informações da República Portuguesa, nas organizações a que pertencemos (NATO, UE, CPLP) e faz os protocolos adequados por forma aos requisitos das necessidades de formação sejam preenchidos. Assim, perante as necessidades de formação a secção de formação verifica onde pode ser ministra a formação de excelência na área das IM. Além disso, a secção de formação da RPLAN garante a visibilidade dos cursos existentes no CISMIL e nos Ramos e por sua vez, na capacidade sobran te o Ramo Específico que está a ministrar a formação em IM, abre vagas para os outros Ramos e ao EMGFA. Cada vez mais a formação específica existente em cada Ramo e no EMGFA é partilhada por todos. Está, ainda, em curso a edificação de uma plataforma colaborativa para coordenação da formação conjunta.



D	A formação nestas áreas faz parte do Plano de Formação Contínua do Exército, sendo ministrada pelo CSMIE, enquanto polo de formação permanente.
E	A formação em IM da Força Aérea é, essencialmente, constituída por dois módulos. O primeiro módulo, tem a duração de 3 semanas, é direcionado principalmente para os militares da Força Aérea e foca-se sobretudo na análise das Informações táticas e nas operações aéreas. Em seguida, existe um segundo módulo, de âmbito conjunto, também, com a duração de 3 semanas, que incide sobre o estudo da doutrina e das Informações operacionais.
F	A PG em IM tem uma duração de 14 semanas. Durante esse período são ministradas cinco unidades curriculares: Estratégia e Informações; Teoria e Fundamentos das Informações; Metodologias de Análise; Comunicação; e, Gestão da Informação, num total de 125 tempos escolares. As unidades curriculares mencionadas anteriormente enquadram-se dentro de três áreas científicas: Estudo das Crises e dos Conflitos Armados; Operações Militares; e, Comportamento Humano e Administração de Recursos. A conclusão com aprovação do curso, que comporta em si 12 ECTS, confere um diploma de Pós-graduação em Informações Militares.
2.2.2	Qual é o estado da formação em IM dos RH do CADOP? É ministrada algum tipo de formação interna?
C	A formação do pessoal do CADOP é feita fora da Marinha. Não obstante, é ministrada formação interna aos RH que prestam serviço no CADOP e na área do HUMINT no Comando do Corpo de Fuzileiros.
2.3.1.	Quem é o público-alvo da formação em IM existente na sua organização?
B	Todos os militares que desempenham funções na área das IM nas Forças Armadas e os elementos do SIRP e da FSS, se assim manifestarem interesse. Pode ainda ser frequentada por militares de Países Amigos e Aliados.
D	A formação nestas áreas, pela sua especificidade, está orientada para o desempenho de funções.
E	No primeiro módulo da formação, o público-alvo são principalmente os Oficiais e Sargentos que desempenham funções no âmbito das IM da Força Aérea, nomeadamente na A2 e nas células de Informações das esquadrilhas de voo. Por sua vez, o segundo módulo da formação é transversal a todos os RH das FFAA que desempenham funções nas IM, incentivando-se a sua frequência.
F	Podem frequentar a PG em IM militares e civis das Forças Armadas, elementos das FSS SIRP e outros Quadros da AP. Pode ainda ser frequentada por militares de Países Amigos e Aliados.
2.3.2.	Na sua ótica, os recursos humanos que frequentam a formação em IM, existente na sua organização, possuem conhecimentos de base suficientes e adequados nesta área?
A	Nas FFAA não existe uma especialização em IM, como existe em outras áreas. Por conseguinte, perante a especificidade e necessidade existente, deveria haver, na minha perspetiva, uma especialização em IM. Neste quadro, por vezes certos RH são colocados a desempenhar funções na área das IM que não têm a formação de base adequada, aquilo que se designa de <i>baseline education and training activity</i> . Este facto, exige que seja ministrada, no imediato, formação na área das IM a esses RH, o que leva tempo até a esses RH estejam habilitados com conhecimentos e competências adequadas para o desempenho de funções vertidas no <i>Job Description</i> do cargo que ocupam. A questão é que existe formação que rapidamente é ministrada e apreendida, porém existem outras que demoram mais tempo a assimilar, designadamente na área da CI. Constata-se ainda que os RH que desempenham funções no âmbito das IM são, por vezes, escassos e o tempo de permanência nestas funções é reduzido.
C	De uma forma geral diria médio, ainda que a qualidade humana e profissional consiga superar as fragilidades formativas e o facto de procurar manter o nível tático sempre presente nas nossas atividades.
D	Sim. De uma forma geral considero que são suficientes e adequados. De qualquer das formas, entendo que é necessário discutir os conteúdos base da formação em IM, nomeadamente aquela que é ministrada nos cursos de formação inicial (Academia Militar e Curso de Sargentos).
E	Na realidade, os RH que frequentam o primeiro módulo da formação em IM da FFAA, na sua grande maioria não. Não obstante, o objetivo deste módulo é, efetivamente, fornecer as bases doutrinárias e técnicas para os RH que vão iniciar funções nesta área. Por seu turno, os RH que frequentam o segundo módulo desta formação já possuem conhecimentos de base na área das IM que lhes permitem incrementar e aprofundar as suas competências. Com efeito, por norma, os formandos



	deste segundo módulo já transitam do primeiro, onde obtiveram as bases da matéria, ou poderão ser oriundos das respetivas áreas das Informações dos Ramos ou do CISMIL, possuindo já conhecimentos nesta matéria.
F	No que diz respeito a esta pergunta, cabe às entidades que nomeiam os seus recursos humanos para a frequência da PG em IM, ou aos candidatos independentes de forma particular, atender aos requisitos de admissão, lançados em edital próprio, meses antes do início da PG em IM. De referir que é nomeado um Júri de Seleção que confere as candidaturas apresentadas, validando desta forma a frequência na PG em IM.
2.3.2 (a) Na sua opinião, a eventual edificação de uma especialização em IM no seio das Forças Armadas poderia ser adequada, exequível e teria aceitabilidade?	
A	Sou favorável à implementação de uma especialização em IM, com a duração de cerca de 6 meses, para pessoal que vai preencher cargos nas estruturas das IM. Defendo também a realização de uma formação de 6 semanas (+/-2) para militares a projetar para funções no estrangeiro que o justifiquem, para que possam contribuir de forma esclarecida para o esforço de pesquisa nacional.
2.3.3 Na sua perspetiva, o aumento do tempo de permanência nas funções dos RH na área das IM, traria vantagens para a instituição e para o produto operacional?	
A	Considero que existe um conjunto de cargos que, pela necessidade de formação específica ou, simplesmente, pela necessidade de experiência acumulada, devem ter uma duração superior à normal. Neste sentido, mandei fazer um levantamento de cargos do CISMIL a propor como cargos de Duração Especial de 3+2 anos. Adicionalmente, estão em identificação alguns cargos que deverão ter como requisito o desempenho prévio de funções em outros cargos da área das IM.
2.4.1. Em termos gerais, quais são os conteúdos base, da formação em IM que é ministrada na sua organização?	
B	O CAIM destina-se a habilitar o militar ou civil com os conhecimentos e competências necessários para pesquisar, processar e aplicar técnicas e ferramentas de análise nas Informações de natureza militar recolhidas por múltiplas fontes, de forma a integrar um órgão produtor de Informações. O Curso de CI que visa disponibilizar conhecimentos e perícias para contrariar a recolha de informação por parte de inimigos ou adversários e aplicação de técnicas de vigilância, e contra vigilância, entre outros. O CEARH é lecionado no âmbito da CI, direcionado para os RH que já frequentaram o curso de CI, constituindo-se como uma formação avançada no domínio da CI. Tem a duração de 5 dias.
D	Essencialmente conceitos enquadrantes das áreas.
E	A formação em IM constitui-se com o uma formação básica e introdutória à área das Informações, CI e segurança, sendo composta pelos seguintes conteúdos principais: doutrina; disciplinas das Informações; técnicas de análise e processamento; métodos e formas para a disseminação das Informações.
F	No que diz respeito aos conteúdos base da PG em IM, estes estão associados às cinco unidades curriculares referidas anteriormente. Estes conteúdos decorrem dos objetivos gerais que foram estabelecidos para esta PG. São eles: (i) Analisar a relação entre a Estratégia Militar e os processos de decisão num contexto de política externa; (ii) Compreender o papel das Informações nos seus diversos níveis de emprego; (iii) Analisar e caracterizar as ameaças contemporâneas; (iv) Compreender no âmbito concetual o contributo das Informações para a Segurança e Defesa Nacional; (v) Desenvolver o raciocínio crítico e o pensamento criativo na resolução de problemas; (vi) Compreender e praticar processos de recolha de informação através de fontes abertas; (vii) Praticar procedimentos e ferramentas de análise estruturada na resolução de conflitos e/ou problemas; e, (viii) Compreender e desenvolver as competências pessoais no âmbito das ciências comportamentais
2.4.2. Entre outros aspetos que considere importante elencar, caracterize a formação atualmente ministrada na sua organização, no que concerne à duração, local e requisitos para a sua frequência?	
D	De uma forma geral e olhando para as formações previstas no Plano de Formação Contínua na área das IM, entendo que a estrutura e os requisitos para a frequência destes cursos estão bem definidos.
E	A formação em IM tem a duração de cerca de um mês e meio, é ministrada na A2, sendo direcionada aos RH que trabalham na área das Informações, não só na Força Aérea (A2, Estados-Maiores e Esquadrilhas de Voo), como também na Marinha, no Exército, no CISMIL ou outras entidades com essa necessidade. Neste âmbito, importa referir que os formadores do curso de IM são assegurados pelos Ramos e pelo CISMIL.



F	Conforme já referido anteriormente a PG em IM tem uma duração de 14 semanas. A mesma decorre em regime presencial, durante horário laboral, e é toda ministrada nas instalações do IUM. Estão previstas, mediante disponibilidade, visitas a instalações associadas a organizações militares e civis com responsabilidade funcional na temática das Informações.
Secção 3: Contributos para a eficiência	
3.3. Considera o atual modelo formativo em IM eficiente na produção de conhecimento para apoio à decisão?	
B	Tudo pode ser sempre mais eficiente. No âmbito da formação conjunta o que deve ser feito é otimizar a implementação daquilo que existe. Melhorar os procedimentos que existem. Com efeito, defendo que deveria haver mais colaboração e cooperação entre os atores com responsabilidade na área da formação em IM, em que o CISMIL o vértice. Em 2018, foram dados passos importantes para este desiderato, com a criação da Comunidade de Interesse em Informações e Segurança Militares, que tem uns termos de referência próprios, tendo a parte da coordenação, colaboração e articulação ficou preta no branco. Porém, em virtude do contexto pandémico vigente, resultante da propagação do vírus SARS-COV-2, ainda não foi possível materializar os objetivos e tarefas que estiveram na origem da criação da CIISM. Gostaria de salientar no quadro da cooperação, a primeira reunião de Diretores de Informações Militares da CPLP, onde o primeiro vetor de desenvolvimento implementado foi, efetivamente, o da doutrina e formação com a participação de representantes de Estados-Membros da CPLP na 5ª edição do CAIM, realizado no IUM, entre 30 de setembro e 4 de outubro de 2019. Na minha ótica para melhorar, a prioridade passaria pela criação de uma especialização em IM. Mas em alternativa, pode haver uma Escola de Informações Militares.
C	Não, pois é dependente de entidades externas.
D	O modelo formativo tem espaço para melhorar, nomeadamente na adoção de um modelo de formação conjunto para estas áreas. Penso que todos teríamos a ganhar com esta solução. Em relação à produção de conhecimento para apoio à decisão, entendo que, embora a formação seja sempre um fator base essencial, essa eficácia dependa principalmente dos processos instituídos nas organizações que, no caso particular das IM, precisam de ser pragmatizados e operacionalizados, correndo-se o risco de não contribuírmos para o apoio à decisão.
E	Não, porque, na minha opinião, falta definir e estabelecer um percurso formativo que habilite todos os RH que desempenham funções na área das IM, seja no âmbito do CISMIL ou dos Ramos, um conhecimento comum e transversal, independentemente, da organização onde se começa o desempenho de funções. Assim, considero que a formação existente em IM, ao nível dos Ramos e do CISMIL, deverá ser aproveitada e harmonizada, devendo apenas serem criados eventuais cursos onde sejam identificadas lacunas no percurso formativo.
F	Do meu ponto de vista considero que sim, embora exista espaço de melhoria, na medida em que apenas existiram duas edições da PG em IM, o que naturalmente irá provocar pequenos ajustes ao próprio programa de curso. No entanto, a PG em IM é um curso onde são abordadas diferentes matérias por docentes/conferencistas com bastante experiência na área, o que traz um valor acrescentado, partindo da premissa que os próprios auditores também já são elementos com conhecimento na área das Informações.
3.3 (A) Como alternativa à edificação de uma formação conjunta, existem especialistas que sugerem a definição de um percurso formativo em IM, coordenado ao nível do CISMIL, e que seria aplicável a todos os Recursos Humanos que desempenham funções nesta área com a finalidade de proporcionar um conhecimento comum e transversal, independentemente, da idiossincrasia institucional própria de cada Ramo. Neste enquadramento, qual é a sua opinião sobre esta sugestão?	
A	Considero que esta opção poderia ser viável, mas que é muito exigente ao nível da massa crítica e disponibilidade de um elevado número de especialistas. Eventualmente pode aplicar-se a formação genérica de base. O baixo número de elementos a formar e a necessidade de garantir a interoperabilidade conjunta aconselham a juntar a formação.



Apêndice F — Matriz de entrevistados e síntese de respostas formação IM congêneres

Quadro 22 – Matriz entrevistados no âmbito da formação em IM – Espanha e França

Código	Cargo	Especialista	Tipo	Data
G	Oficial de Ligação Português no Estado-Maior das Forças Armadas Francesas	Tenente-Coronel Fernando Amorim da Cunha	Email	12MAI21
H	Oficial de Ligação Espanhol EMGFA-CCOM	Major Jorge Vilares Cabana	Presencial	14MAI21

Quadro 23 – Síntese respostas formação área de IM em Espanha e França

Código	Respostas
1	Tipologia formativa
1.1. Em traços gerais, que tipos de formações em IM existem nas FFAA de França/Espanha (no âmbito conjunto e nos Ramos) e qual o seu propósito?	
G	Existe muita formação ao nível conjunto, que é da responsabilidade do <i>Centre de Formation Interarmées au Renseignement</i> (CFIAR), que depende da <i>Direction du Renseignement Militaires</i> (DRM), organismo homólogo ao nosso CISMIL. Esta formação conjunta, visa principalmente uniformizar a formação relativa às IM, para quem vai trabalhar na DRM. No entanto, existe também muita formação ao nível dos Ramos. Por exemplo o Exército, tem um Comando das Informações (<i>Commandement du Renseignement</i>), tendo Oficiais e Sargentos formados apenas no intuito de fazerem carreira neste comando e sempre ligados às IM. Toda a formação no Exército é ministrada na <i>École du Renseignement</i> , que pertence à <i>École Militaire de Saumur</i> . A marinha e a Força Aérea também têm formação específica na área das IM, visto que contribuem logicamente para as IM.
H	Em Espanha pode-se dizer que temos três níveis de formação ao nível dos Ramos e um ao nível conjunto. Ao nível dos Ramos, existe o <i>Curso Básico de Inteligencia</i> , para os sargentos que irão colocados para as unidades operacionais específicas de Informações; o <i>Curso Avanzado de Inteligencia</i> , para os Capitães que irão ser colocados nas unidades operacionais específicas de Informações e <i>Curso de Especialidad de Trayectoria de Inteligencia</i> para os estados maiores até o nível Brigada. No âmbito conjunto temos o <i>Curso Conjunto de Inteligencia</i> para os QG nível Divisão e superiores (incluídos organismos conjuntos como o CIFAS (=CISMIL) ou o EMAD (=EMGFA).
2	Organização
2.1. No que concerne especificamente à formação conjunta em IM, em sentido lato (Informações, Contrainformação e Segurança Militar), como se encontra estruturada (p.ex. em relação à duração, local da frequência e requisitos gerais, entre outros aspetos que considere relevante mencionar)?	
G	É difícil responder a esta pergunta, pelo facto de a oferta formativa ser diversa e pela especificidade das IM, não ser fácil obter os referenciais destas formações. Não foi possível perceber se estão estruturadas de forma a dar continuidade à formação ministrada nos Ramos, sendo certo que servem de uniformização para quem vai trabalhar na DRM.
H	O <i>Curso Superior Conjunto de Inteligencia</i> é um curso presencial de 6 meses de duração com uma fase de 3 meses online. Durante o mesmo são tratadas todas as áreas das IM conjuntas e é frequentado por pessoal dos três Ramos. Os auditores são OF3 ou OF4.
2.2. Nas FFAA francesas/espanholas existe a possibilidade de fazer carreira na área das Informações?	



G	Sim. Como já referi o Exército tem um Comando das IM, para o qual formam Oficiais e Sargentos logo no início de carreira. Ao nível conjunto, tal é possível na DRM.
H	Sim, de facto, é o pretendido para os militares que frequentam esses cursos, especialmente os OF3 e OF4 com o <i>Curso de Especialidad de Trayectoria de Inteligencia</i> e o <i>Curso Superior Conjunto de Inteligencia</i> .
3	Recursos Humanos
3.1. Quem é o público-alvo da formação conjunta em IM?	
G	São formados a nível conjunto todos os militares que trabalham na DRM, por forma a uniformizar os métodos de trabalho. Penso que a DRM recruta os seus elementos nos três Ramos, no seio dos organismos de IM de cada Ramo, fazendo também recrutamento de analistas civis.
H	OF3 e OF4 dos três Ramos.
4	Processos
4.1. Em termos gerais, quais são os conteúdos base que compõem a formação conjunta em IM que é, atualmente, ministrada nas FFAA de Espanha?	
H	Nomeadamente são 4. Formação geral em Informações, Contrainformação e Segurança Militar; Obtenção; As Informações nas operações conjuntas e <i>Elaboración y Difusión</i> .
5	Contributos para a eficiência
5.1. Na sua perspetiva, considera que o atual modelo formativo em IM, em França/Espanha, se ajusta aos desafios que o país enfrenta e é eficiente na produção de conhecimento para apoio à decisão?	
G	É difícil dar uma resposta concreta a esta pergunta, principalmente não sendo especialista na matéria, e não estando a trabalhar diretamente com a DRM, mas sim com as relações internacionais militares e com as Operações. No entanto, e de acordo com o observado durante estes 10 meses aqui no Estado-Maior francês, onde se vê a intervenção da DRM nos briefings de situação semanal, as análises efetuadas por esta entidade são sempre de grande pertinência, e com detalhe, pelo que o modelo formativo se poderá considerar ajustado.
H	Tudo pode melhorar, sobretudo, os currículos dos cursos e têm de se adaptar aos novos desafios e mudanças. No entanto, considero que, nomeadamente, ao nível dos Quartel-gerais a formação é muito adequada e o pessoal que é colocado nas unidades de IM por um período longo chega a ser um verdadeiro especialista